全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大财富 大商道 大传奇




# 晋商 徽商 温商

中国历史上最成功最伟大的三大商帮

陈建林 高榕璠 编著

本书剖析晋商、……慧、财富智慧，全面介绍了他们的创……、思维方式等，并总结了他们的经验……帮助读者体会和理解经营管理的基本规则。

中国华侨出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍
理想藏书55188

# 晋商 徽商 温商

## 中国历史上最成功最伟大的三大商帮

陈建林 高榕璠 编著



中国华侨出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍
www.55188.com
理想藏书55188

**图书在版编目（CIP）数据**

晋商 徽商 温商 / 陈建林，高榕璠编著 .—北京：中国华侨出版社，2013.4
ISBN 978-7-5113-3506-7

Ⅰ.①晋… Ⅱ.①陈… ②高… Ⅲ.①商业史—山西省 ②商业史－安徽省 ③商业史－温州市 Ⅳ.①F729

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 074256 号

**晋商 徽商 温商**

编　　著：陈建林　高榕璠
出 版 人：方　鸣
责任编辑：彬　彬
封面设计：王明贵
文字编辑：孟宪爽
美术编辑：王静波
图片来自：www.quanjing.com
经　　销：新华书店
开　　本：700mm × 1000mm　1/16　印张：25　字数：400 千字
印　　刷：北京嘉业印刷厂
版　　次：2013 年 6 月第 1 版　2013 年 6 月第 1 次印刷
书　　号：ISBN 978-7-5113-3506-7
定　　价：29.80 元

中国华侨出版社　北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦三层　邮编：100028
**法律顾问：陈鹰律师事务所**
发 行 部：（010）58815875　传真：（010）58815857
网　　址：www.oveaschin.com
E-mail：oveaschin@sina.com

如果发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 前言

晋商、徽商和温商是中国著名的三大商帮。

它们活跃在中国的商业舞台上，并占据了重要位置。它们历经自己的成败兴衰，既有共通的成功经验，也累积了独到的成功法则。

“凡是麻雀能飞到的地方，就有山西商人。”晋商所到之处均设庄贸易，逐渐由小村镇发展为城市。晋商被称为“中国近代金融业的鼻祖”，对中国金融业的发展举足轻重。19 世纪 20 年代，山西票号诞生，晋商从商贸领域挺进金融领域；到 19 世纪六七十年代，晋商稳固地占据中国金融市场，名震中外，汇通天下，显赫异常。晋商崇尚“诚信”，靠“俭”节流，祭拜关帝，将商业诚信信仰化。他们讲求“学而优则商”，身上的商贾气息较重。晋商性情仗义豪爽，能吃苦进取、用人致用，管理上宽严并济，懂得与时俱进——这些品质帮助他们在商场叱咤几百年。

“无徽不成镇”。徽商萌芽于东晋，成长于宋唐，兴盛于明清，清朝道光年间逐渐衰落。徽商以资本雄厚、活动范围广、经营项目多、兴盛时间长且崇尚文化为特点，成为过去最大、最有影响的商帮之一。徽商崇尚“儒商精神”，凭“奢”开道。他们坚持“学而优则仕”，是中国儒商的前身。徽商讲究商业道德，提倡以诚待人、以信接物、义利兼顾，既讲究游刃有余的政治谋术、长袖善舞的生意手腕，也注重同舟共济的合作精神，并形成了贾而好儒的特色文化。

“十个温州人九个商，还有一个会算账。”温商有眼光、有胆量，他们的足迹遍及世界各地，被认为是当今中国最具活力、最会赚钱的现代商帮。从上海商业繁华中心南京路、北京闻名中外的雅宝路，到落后偏远的青藏高原、他人不屑的偏远小城；从战火纷飞的中东险境、贫穷不毛的非洲地区，到浪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



漫之都法国巴黎、财富集中地美国，温州人走遍中国，并在世界上闯出了名声。凭借聚焦财富的眼光、敏锐的市场嗅觉、敢为天下先的经营魄力、勤勉务实的吃苦精神，温商创出了自己的名堂;凭着“无中生有”势能力，“微利是图”的小钱谋略，质量第一的品牌策略，抱团取暖的“群狼战术”，温商树立了独有的品牌——藉此，温商被称为“东方的犹太人”，成为经商和财富的代名词。

21世纪，世界市场竞争更加激烈，要想在商场上取得成功，必须要深入了解和掌握经营理念和谋略，而从中国三大商帮身上吸取经验和教训，是不错的选择。鉴于此，我们编纂了这本《晋商 徽商 温商》。本书通过三大商帮的创业故事、经商故事，深刻剖析这三大优秀商业团体的经营智慧，全面介绍他们的创业精神、生存理念、经商手段、金钱观念、思维方式等，并总结了他们的经验教训，这对我们体会和理解经营管理的基本规则，激发和保持创业动力，有着现实的指导意义。

希望本书能让你集晋商、徽商、温商的智慧于一身，以最激情、最高昂、最饱满的斗志挑战商场中的一切艰难险阻，同时又灵活变通、进退自如，善于巧妙利用身边的一切资源来达成商业目的，从而开创成功辉煌的人生！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 目 录

## 上篇 晋商——中国近代金融业的鼻祖

第一章 晋商吃苦进取的创业精神 ......3
迫不得已走西口 ......3
吃得苦中苦，方为人上人 ......6
勤俭节约是晋商成功的根本 ......9
吃苦造就发迹与梦想 ......12

第二章 晋商尽人致用的用人策略 ......14
晋商严格的“学徒制” ......14
六必居任人为贤，拒用“三爷” ......17
成功在于识人用人 ......20
乔致庸唯人才适用 ......23

第三章 晋商宽严并济的管理策略 ......27
晋商严格的号令规章 ......27
集权一身的经理负责制 ......30
联号制：现代化的管理制度 ......34
同业齐心，其力断金 ......37
删繁就简的管理方法 ......39
有备无患建立风险基金 ......41

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

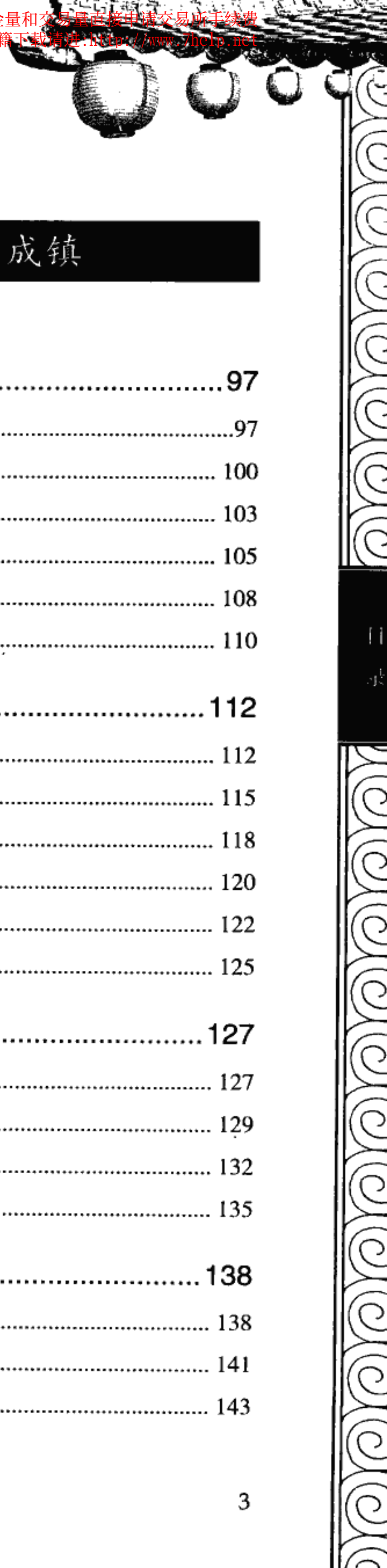
第四章 晋商运筹帷幄的生意谋略 ......43
官生意是笔大生意 ......43
蔚泰厚化险为夷之招 ......46
建立产销一条龙服务 ......48
亦官亦商双重身份 ......50

第五章 晋商与时相逐的时势观念 ......52
善抓商机乘势而起 ......52
把握时局是头等大事 ......55
观察之中发现的商机 ......58
顺应时势成就大业 ......60

第六章 晋商侠义豪爽的性情品质 ......63
生意要以“和衷为贵” ......63
再大的风险也要出去闯 ......67
行商要守信重诺 ......70
用礼节对待每个顾客 ......72
经商要能知足常乐 ......74
稳健谨慎的处世之风 ......76

第七章 晋商声势显赫的七大家族 ......78
乔氏家族——白手起家 ......78
常氏家族——外贸世家 ......81
曹氏家族——太谷巨富 ......83
侯氏家族——票号世家 ......86
范氏家族——世袭皇商 ......88
渠氏家族——祁县大户 ......91
亢氏家族——平阳首富 ......93

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 中篇　徽商——无徽不成镇

**第一章　徽商发财致富的行商门道 ......97**

食盐销售获利丰 ......97

一押一退的典当生意 ......100

把茶生意做到国外去 ......103

在风浪中进行的木材生意 ......105

囤积经营的粮食生意 ......108

赚尽松民之财的布生意 ......110

**第二章　徽商长袖善舞的生意手腕 ......112**

质量是经商的一大要诀 ......112

用宣传方式开拓销路 ......115

市场信息是经商之本 ......118

打造自己的品牌很重要 ......120

广开财富的大门 ......122

心态平和荣辱不惊 ......125

**第三章　徽商同舟共济的协作精神 ......127**

会馆是徽商的联系之所 ......127

公所是徽商的维权之地 ......129

利用同乡壮大实力 ......132

徽商成功背后的女人 ......135

**第四章　徽商客居他乡的别样生活 ......138**

一掷千金为哪般 ......138

附庸风雅蓄养家班 ......141

投入巨资大兴教育 ......143

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为获户籍苦苦打拼 ...... 146
追求价值，建造园林 ...... 148
热心公益慷慨解囊 ...... 150

第五章 徽商贾而好儒的特色文化 ...... 152
文人与商人的双重角色 ...... 152
坚守儒商本色 ...... 155
经商余暇爱读书 ...... 157
儒商的重义轻利 ...... 159
贾而好儒生财有道 ...... 161

第六章 徽商叱咤风云的名人风采 ...... 164
起伏跌宕的红顶商人——胡雪岩 ...... 164
以布衣交天子——江春 ...... 167
墨业大家——胡天注 ...... 169
经茶大王——谢正安 ...... 172
布业巨头——汪宽也 ...... 175
白手起家的盐商——鲍志道 ...... 178

下篇 温商——东方的犹太人

第一章 温商聚焦财富的赚钱眼光 ...... 183
个个想创业，人人想赚钱 ...... 183
赚到钱是一种乐趣 ...... 185
赚钱是经营人生的事业 ...... 187
赚钱，要有永不放弃的执着 ...... 189
秉承陶朱遗风，赚钱天经地义 ...... 191
不让金钱在银行里过夜 ...... 194

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

让每一分钱都发挥功效 …… 196
独一无二的精明 …… 198

第二章 温商敢为天下先的经营魄力 …… 200
宁为鸡首，不为牛后 …… 200
勇于吃“第一只螃蟹” …… 203
上得了浪尖，才能捕捉到大鱼 …… 205
集中优势兵力攻克目标 …… 207
再荒的山上也能走出路 …… 210
抢占商业制高点 …… 212
快鱼吃慢鱼 …… 216

第三章 温商注重人才的管理战略 …… 218
适合企业发展的人就是人才 …… 218
理财先理人 …… 221
像关心亲人一样关心员工 …… 223
独特的温情管理 …… 225
留住人才有妙法 …… 227
给员工优厚的待遇 …… 230
让年轻人扛起重任 …… 232
用人应扬长弃短 …… 234
无为而治的管理理念 …… 236
打通企业发展的脉搏 …… 238

第四章 温商敏锐精准的市场嗅觉 …… 240
早一分钟发现信息，也许你就多一倍利润 …… 240
眼光决定财富 …… 244
练就“火眼金睛” …… 247
善于捕捉有价值的商业信息 …… 250
说者无意，听者却要有心 …… 252

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从人们的抱怨中发现商机 …… 255
在市场缝隙中创造新商机 …… 257
从废物堆里淘出金子 …… 259

第五章 温商“无中生有”的借势能力 …… 262
“无中生有”创奇迹 …… 262
借鸡生蛋 …… 264
善于合作，甘于分享 …… 267
将同行间的竞争变为合作 …… 269
虚拟化经营 …… 272
学会和外国人跳舞 …… 275
政策是一根播撒财富的魔棒 …… 277
新闻：盛载商机的百宝箱 …… 279

第六章 温商“微利是图”小钱谋略 …… 281
一分钱的买卖也不能放过 …… 281
小生意赚大钱 …… 283
薄利多销 …… 285
赚钱更需心细 …… 289
从一分一厘开始挖掘市场潜能 …… 291
精打细算“数中有术，术中有数” …… 293
寻找与众不同的财眼 …… 295

第七章 温商质量第一的品牌策略 …… 298
针尖上打擂台，拼的就是质量 …… 298
质量和信誉是市场的通行证 …… 301
打赢品牌战 …… 303
提高品牌的含金量 …… 306
用信用赢得订单 …… 309
用实际行动捍卫温州信誉 …… 311

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

质量是第一生命线 ........ 314
对次品毫不留情 ........ 316
用信誉打造“百年老店” ........ 319
品牌的背后是文化 ........ 321

第八章 温商勤勉务实的吃苦精神 ........ 324
吃大苦，发大财 ........ 324
从“睡地板”到“做老板” ........ 327
将相本无种，男儿当自强 ........ 329
忍耐是赚钱的必修课 ........ 332
但凭勤奋自立，必有家财万贯 ........ 335
把勤俭视为创业守业的法宝 ........ 337
实事求是，奋进务实 ........ 339
脚踏实地，全力以赴 ........ 341

第九章 温商抱团取暖的“群狼战术” ........ 343
扎堆打天下 ........ 343
抱团上岸，异地生长 ........ 346
结成利益同盟体 ........ 349
联合是求强的绝招 ........ 351
寻找最佳创业伙伴 ........ 353
“做蛋糕”胜于“抢蛋糕” ........ 355
双赢才是真的赢 ........ 357
生意一起做，有钱大家赚 ........ 361
蚂蚁精神 ........ 364
独特的融资方式 ........ 365

第十章 温商做事先做人的商德文化 ........ 367
把道德摆在金钱之上 ........ 367
小赢凭智，大赢靠德 ........ 370

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有社会责任感，才是真正的企业家 ........ 372
爱心奉献，用善心结善缘 ........ 374
身价奇高却姿态低调 ........ 377
人前吃亏，人后得福 ........ 380
低调做人，高调做事 ........ 382

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上篇

# 晋商

——中国近代金融业的鼻祖





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一章



# 晋商吃苦进取的创业精神

## 迫不得已走西口

哥哥我走西口，小妹妹呀实在难留；
手拉着我哥哥的手，送我送到大门口。
哥哥我出村口，小妹妹也有句话儿留；
走路要走大路口，人马多来解忧愁。
紧紧地拉住哥哥的袖，汪汪的泪水止不住地流。
只恨哥哥我不能带你一起走，只盼哥哥我早回到家门口。

这是山西的民歌《走西口》中的歌词，歌词内容描述的是山西人走西口时，妻子送别丈夫，少女告别情郎的依依不舍场面。《走西口》是一首音调悲凉的民歌，哭诉出了山西人不得已走西口的艰辛和辛酸，它让唱者感伤，听者流泪。

走西口是山西人的一段厚重历史，起始于明朝中期，截止于清朝末年。它既承载了山西人的成长与艰辛，也铭刻了山西人移民谋生的血泪悲情和山西商人的光荣和辉煌。走西口是明清时期山西历史的缩影，是中国近代金融贸易兴衰的实证。

明清时期，山西地区走西口创业的人多如牛毛。他们走西口的初衷并不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



是为了发财致富、光宗耀祖，更多的是因为山西是个“穷山恶水”之地。清朝有一个读书人在谈到山西时曾痛心疾首地说：“无平地沃土之饶，无水泉灌溉之益，无舟车渔米之利，乡民唯以垦种上岭下阪，汗牛痛仆，仰天续命”。“汗牛痛仆”的意思就是说牛已经累得浑身大汗了，主人仍要使劲抽赶。而耕牛对于农民来说，就是耕作的主力军，不到万不得已，农民是不会拼命使唤耕牛的。但山西的农民即使如此拼命地在田地里耕种，到头来辛苦耕作出的粮食也不够糊口。清朝一个名叫任启运的人说：“江南二百四十步为亩，山西千步为亩，而田之岁入，不及江南什一”。

不仅如此，更要命的是山西还频频发生灾害。在清政府统治的三百多年里，山西省面临的灾害达一百多次，也就是说平均三年山西的百姓就要遭遇一次灾害。据历史资料记载，山西最长的一次旱灾竟然长达 11 年。土地贫瘠，加之频频不断的自然灾害，百姓们穷困到了极点，苦到了极点。当一方水土不足以养活一方人时，山西人也只能另想谋生的出路了。于是，很多山西人开始孤身一人或“携男挈女”，背井离乡，冒禁私越长城，走西口创业。（西口，位于山西、内蒙交界处的右玉县，是长城上的一道关隘，真正的名字叫杀虎口。在明代，为了防止蒙古骑兵南下，这里驻扎了大量军队。明朝和蒙古部族关系缓和之后，又被开辟为双方贸易的市场。清朝康熙、雍正、乾隆三个皇帝，先后出兵平定西北叛乱，杀虎口又成了供应大军粮草的后勤基地。战争结束后，这里成为山西人进入西北地区的门户。由于来往的客商很多，造成这个地方一度的商业繁荣。）

康熙年间，山西祁县人在口外已经形成了较大势力。归化城的三大旅蒙商号中，就有两个是祁县人创办的，当掌柜的也多是祁县人。祁县南社村人段泰从拉骆驼起家，后来在归化城中创立了一家大旅蒙商号“元盛德”，成了元盛德的财东；祁县城内人张杰和祁城人史大学则是走西口后，靠着做小买卖起家，后与太谷人王相卿创设了大商号“大盛魁”，并发展成为归化城最大的旅蒙商号。看着乡邻一个个在口外发了财，成了巨贾富商，更激起了许多山西人走西口，到外面去闯荡的欲望和信心。

祁县乔家大院的创始人乔贵发出生在康熙年间，但自幼丧父丧母，寄人篱下，受人嘲笑，过着屈辱不堪的生活。长大之后，他在一次本家侄儿的婚礼上，因为无钱无势，被人侮辱。他想到跟自己同龄的人，各个都能娶上媳妇，唯独自己因为穷，没父没母，没有姑娘愿意嫁给自己。于是，他在心里发誓，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



一定要让自己从羞辱和自卑中挣脱出来，活出个人样。于是，在乡邻致富的鼓舞中，他背上行囊，背井离乡走西口。一路上，他跟着老乡，只身来到包头，在老乡的帮助下，他成了一家当铺的伙计，并结识了同是伙计的山西老乡秦先生。由于两人意气相投，说话很是投机，因此结为异姓兄弟。在积累了一些积蓄后，他们就离开了当铺做起了小买卖，两人先后经营了草料、杂货，但都因经营不善一度亏本。无奈之下，乔贵发只能回到祁县种地，让秦先生独自一人留在包头打理买卖。

在乾隆二十年的丰收年里，粮价普遍低落，黄豆价格尤疲，因此秦先生就购存了大批黄豆，用于磨豆腐、生豆芽之用。不料次年黄豆竟成了缺货，价钱节节高涨。秦先生把购存的黄豆出售了大半，获利颇丰。赚钱之后，他专门到祁县把乔贵发接回到包头，两人再次共同合作开设广盛公字号。从此，两人的生意越来越兴隆，财路亨通。乔贵发发了财之后，就回到家乡，为家人盖起了富丽堂皇的大院，供家人居住。

乔贵发只是走西口创业成功中的一人，类似他这样的山西人比比皆是。走西口对于山西人来说，是一段沉重的历史回忆：西去路遥遥，西去水迢迢，走西口的哥哥在杳无人烟的荒漠中长途跋涉，一条扁担挑着一捆简单的行李，风餐露宿，心里藏着说不尽、道不完的艰辛与辛酸，历尽艰难险阻向前走。他们向前走的目的只有一个，就是有朝一日能创出一片天地，改变自己和家人的生活，能在家乡那片贫瘠的土地上，为妻子、儿女盖起可以遮风挡雨的屋子，让他们过着衣食无忧的生活。那些走西口的人真的如愿以偿了，他们凭借自己的勤劳和吃苦精神，终于赢得了丰厚的财富。于是，乔家大院、曹家大院、常家大院等深宅大院的基石就这样被奠定了，那些当初走西口的汉子们，用几代人的汗水、泪水，甚至是血水，在西北的草原、荒漠中走出了一条条百年商路。

**晋商启示录**

这个社会中，穷一点不要怕。但要穷得有志气，穷的有信念。人在任何时候，只要吃得了苦，只要敢于去闯，那么，你就能战胜各种艰难险阻，让自己收获成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 吃得苦中苦，方为人上人

历史上，山西是个穷困之地，山多地少、土地贫瘠，恶劣的生存环境，让生活在这里的人受尽了折磨。为了摆脱贫困的生活，很多山西人纷纷外出，踏上从商之路。几经磨难之后，他们终于靠着吃苦耐劳的精神，在商界中拼杀出了一条血路，成为了中国商界中首屈一指的大商帮，赢尽了世人的掌声。

翻开史书，我们知道晋商中的那些大贾富商，大多是贫农出身，白手起家，他们能够发财致富靠的就是不向逆境低头的吃苦耐劳精神，从而屹立于商界之林。晋商们常挂嘴边的一句话就是：吃得苦中苦，方为人上人。只有吃得了苦的人，吃过苦的人，才能知道生活的来之不易，也只有这样才能让自己变得更加坚强，从而收获成功。

旅蒙商号大盛魁的成功，就源于其创始人吃苦耐劳的精神。

大盛魁是清朝最大的旅蒙商号，前后经历了200多年的时间，在中国商界上演绎了一段辉煌的历史。它在辉煌鼎盛的时候，员工达六七千人，商队骆驼近二万头，活动地区包括喀尔喀四大部、科布多、乌里雅苏台、库伦（今乌兰巴托）、恰克图、内蒙各盟旗、新疆乌鲁木齐、库车、伊犁和俄国西伯利亚、莫斯科等地，资本十分雄厚，有人说大盛魁的资产可用五十两重的银元宝，铺就一条从库伦到北京的道路。这个说法虽带夸张，但却道出了大盛魁的富有。

大盛魁虽然在商界中名声显赫，富比王侯，但它的富有和辉煌并不是因上苍的特意照顾和“与生俱来”的。它能够在商界光芒四射，全拜赐于其祖祖辈辈人的吃苦耐劳精神。大盛魁的创始人是王相卿、史大学和张杰，这三人在创业之前，无资无财、无权无势。由于在家乡山西生活得太苦了，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

因此他们抱着发财致富的梦想走西口闯荡。终于，在流过汗、洒过血的商场断拼之后，靠着不折不饶的吃苦耐劳精神，终于让自己的商业招牌屹立于草原上。

王相卿，山西太谷县人，由于他身材高大、臂力过人，人称“王二疤子”。他出身在贫苦之家，早年由于生活所迫，到右玉县西口给人当佣工。

康熙三十五年（公元1696年），康熙皇帝御驾西征噶尔丹，王相卿迫不得已投军当了伙夫。在那里他认识了同样被生活所逼，做随军的肩挑小贩张杰和史大学。三位同乡结拜成异姓兄弟。

三人脱离兵役后，依靠积攒的钱合伙做生意。生意初始阶段，三人资本虽少，业务不大，但因为买卖公道，服务周到，生意十分兴隆。没几年，康熙皇帝征讨噶尔丹大获成功，并将主力部队移驻到了大青山，军队所需的物品全由山西右玉西口提供。对于商人来说，这是一个发财的大好时机，于是，王相卿、史大学和张杰一拍即合，在西口开了个商号“吉盛堂”，做起军队生意。康熙末年，他们将“吉盛堂”改成“大盛魁”，将总号地址移到了蒙古，开始他们草原上的艰难创业之旅。

草原是牧民之家，过散居生活，因此做他们的生意并不容易。王相卿、史大学、张杰以及大盛魁的部分店员，为了将商号里的货物贩卖出去，可谓不辞辛苦：夏日，草原酷暑炎热，他们头顶烈日，毅然前行；冬季，草原严寒难耐，他们顶风冒雪，努力奋战。一年四季，他们吃在驼峰上，睡在牛车里。由于草原牧民散居各地，他们常常还得负重奔走几十里，游串于各个帐篷中。空旷的原野上没有任何遮风挡雨的地方，王相卿他们只能听任风吹雨打，日晒霜冻。所到之地，如果碰上牧民们迁移搬走了，他们也只能在黑夜中摸索，担惊受怕。

一次，掌柜王相卿带人沿科布多河上行，至上游一处草场推销货物。当他们走了几十里坑洼不平的路程赶到草场时，牧民们早已“人去屋空”。此时，天早已进入无边的黑夜，伸手不见五指，草原四周又有一群凶猛的恶狼。王相卿等人又渴、又饿、又累，感到无比恐惧和绝望。万般无奈之下，他们只能燃起篝火，手握长刀，坐守到天明。

草原创业让王相卿等人历尽了人间的悲苦和磨难，但终于靠着自己艰苦

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

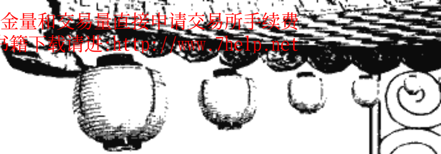
奋斗的作风，经过数十年的苦心经营，以无钱无权无势的平民身份融入茫茫草原，成为了草原上的商业巨霸。

大盛魁商号的后世子孙，为了不忘祖先吃过的苦和流过的血，于是，每年年节之时，他们都要到祠堂里祭拜祖先用过的扁担、麻绳、箩筐。另外，在举家团圆的除夕之夜，大盛魁的子孙都要喝小米粥，200 多年从未间断。大盛魁商号制定这样的号规，目的就只有一个，即警示后人永远不要忘记祖先创业的辛劳，要他们保持吃苦耐劳的精神，并让这种精神世世代代相传下去。

**晋商启示录**

吃得苦中苦，方为人上人。只有吃得了苦的人，吃过苦的人，才能知道生活的来之不易，也只有这样才能让自己变得更加坚强，从而收获成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





# 勤俭节约是晋商成功的根本

“历览前贤国与家，成由勤俭败由奢”。勤俭节约自古以来就是中华民族的优秀传统，是中国人的传统美德。中华民族也正是在这一美德的支配下，才得以生生不息，兴旺发达。同时，历史和现实告诉我们：如果没有勤俭节约、艰苦奋斗精神作支撑那么国家是难以繁荣昌盛的，社会是难以长治久安的，民族是难以自立自强的，企业也是难以持续发展的。因此，在任何时候，我们都得牢记“勤俭节约”四个字，并将其付诸行动。诸葛亮将“静以修身，俭以养德”作为“修身”之道；朱子将“一粥一饭，当思来之不易；半丝半缕，恒念物力维艰”当做“齐家”的训言；伟大的领袖毛泽东以“厉行节约，勤俭建国”为“治国”的经验。勤俭节约是我们修身、齐家、治国的根本。

明清时期，那些走西口创业成功的山西商人，始终都奉行着“勤俭节约”的传统美德，是“勤俭节约”的典范。众所周知，山西人在走西口进入商路时，所有的人都穷得叮当响，也因为穷，所以无论是外出做生意还是打工，他们总要遭到他人的歧视、侮辱、嘲笑和打压。但就是这些穷人，在奋力拼搏之后，很多人都发财致富了，甚至富有到可以和当时的国库相比拼，在商业界创造了让人刮目相看的奇迹。随着生意的做大，晋商的声威也逐渐响彻天下，他们在后来的发展中形成了一大帮派，并占据中国商界的头席之位，叱咤风云达 500 年之久。

晋商们常说：“勤俭为黄金之本”、“勤劳就是摇钱树，节俭犹如聚宝盆”，正是在这种思想的指导下，他们无论是修身正己，还是创业治家，都以勤劳节俭要求自己。

山西太谷县北洸村的曹家，是晋商中声势显赫的八大家族之一。其创始人曹三喜在明末清初时，因为家乡的生活困难，无奈之下跟随乡人闯关东。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到了东北之后，他靠磨豆腐、种菜发家致富。后来，因为经营有方生意越做越大，拥有商号640处，雇员37000多人，资本总额达千余万两银，成为清初名震一时的巨富家族。曹三喜过世后，曹家的子孙将他卖沙锅用过的独轮车和“磨神”统统供奉于庙堂前，掌管曹家的掌柜每年都要亲自向“磨神”烧香叩头，还要亲自磨两次豆腐。

依靠勤劳而进取，厉行节俭而聚财，是山西人经商成功的一大法宝。也可以说，晋商正是凭借这一传统美德，才奠定了自己在商业的崇高地位，让世人对山西人有了重新的认识。

清末民初山西的理财名人贾继英，曾在乔家著名的“大德恒”票号当学徒，后被提拔为“跑街”，常驻太原分号。“跑街”就是专搞票号的外交事务。贾继英在任跑街期间，社会交往日广，特别是在庚子事变后，慈禧挟光绪帝西逃，途经太原，因为经济拮据，于是想到向山西省城的票号界借银30万两。为此，山西的票号界专门开会协商，贾继英代表“大德恒”参与此会，并应诺借给慈禧这笔巨款。

散会后，“大德恒”票号大掌柜阎维藩因贾继英在会上对借款一事表现出来的卓识与胆略非常欣赏，决定重用他。就此，他的人生之路开始节节升高。

后来，他被委派到银行界任职，位高权重，高薪厚禄。但就是这样一个整天扎在金银堆里的功成名就之人，死后却什么也没留下，这不得不让人佩服他的为人。贾继英一生都以勤俭为荣，也因为过于勤俭，所以死后才会空空如也，唯一给子孙留下的就是他的清廉勤俭的美名。

贾继英有吸烟的嗜好，但他平时只吸旱烟丝，不吸卷烟，只有有客在座的时候，为了应酬他才会吸几口中档次的卷烟。为此，不太了解他的人，还讥嘲他惜财如命，可他却以“俭可养廉”一笑了之。

民国二十八年（1939年），他因管理金融事业功绩卓著，中央信托局奖赏给他一笔巨额奖金。拿到奖金之后，贾继英没有将这笔奖金挥霍掉，而是一部分用于购买一批皮桶子，分给同单位的职工，然后将剩下的钱留给单位，作为职工的早餐补贴费，他个人分文不要。

贾继英有五个儿子，为了减少给五个儿子办婚事的费用，于是他请人为孩子们选了一个吉日，让五个儿子在同一天成婚。而且在大喜之日，为了不铺张浪费，他只请了少数亲朋好友参加五个儿子的婚礼。贾继英为五个儿子

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

俭办婚事的做法，曾在当地成为人们街头巷尾的美谈。

贾继英奉行勤俭，1944 年，病危之时，他还不忘告诫家人："死后不准摆阔气，不准讲排场，简单办理丧事就行。"贾继英去世后，家人在他使用过的一个旧保险箱内，只清理出一根金条，十两大烟土，两瓶法国白兰地，却查找不到任何存款，衣服也是寥寥无几。

贾继英的勤俭让世人为之动容，这便是山西人的本色。山西人是以勤俭成就功业，也是以勤俭博得世人的尊崇。

**晋商启示录**

勤俭节约是商人经营的根本，也是商人积累资本的一种手段。"勤劳就是摇钱树，节俭犹如聚宝盆"，晋商能在商场上争得一席之地，靠的就是勤俭节约。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 吃苦造就发迹与梦想

俗话说，吃得苦中苦，方为人上人，一语道破了成功的真谛。

成功的花，人们只惊慕它现时的明艳，然而当初它的芽儿，浸透了奋斗的泪泉，洒遍了牺牲的血雨。晋商，曾经叱咤中国商界五百年的精英们，祁县乔家、榆次常家、太谷曹家、介休侯家……这些家族都是大富大贵之家，可是后来人只看到了他们的成功，对于这些家族的财富是如何积累起来的，却很少有人问津。

但是没有过程，怎么会有结果呢？这些家族之所以能发迹，都是吃苦得来的，他们是真正吃得起苦中苦的人。毋庸讳言，几乎每一个晋商家族的发迹，都是因穷困而离乡经商，有的甚至是打长工出身，靠积攒的积蓄发迹的。有些晋商不是因贫穷潦倒才走上经商之路的，他们祖祖辈辈都是在商场中摸爬滚打，但不管是哪种晋商，积累起富可敌国的财富，往往都是通过几代人、十几代人、几十代人完成的，没有人能够一夜暴富。

就算是传说得李自成金银财宝而发家致富的平阳亢家，也是通过吃苦、努力耕耘得来的。试想，如果他是一个好吃懒做、不肯吃苦的人，他能守住这笔财富吗？他能成为平阳首富吗？

因此，吃苦在晋商的发迹中是第一位的。

晋商中的这种“苦”主要体现在两个方面：

一方面是为了生存而闯荡四方。从“走西口”开始，到叶落归根之时，晋商的一生就是在外漂泊的一生，而这种漂泊就是一种最大的苦。“若问我从何处来，山西洪洞大槐树”，这句民谣说明了在很久以前，山西人的脚印就开始迈出了家乡，遍及全国各处。正是有了这种不怕吃苦，敢闯敢干的精神，使得凡有麻雀能飞到的地方就有山西人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



背井离乡外出经商的山西人到底有多少，已经无从稽查，但可以肯定的是，那时候的中国大地，几乎每一块土地上都有晋商的足迹：从蒙古草原的骆驼商队到扬州起锚出海的商船，从呼伦贝尔草原的醋坊到贵州茅台酒厂；南起香港、印度加尔各答，北到俄罗斯西伯利亚、莫斯科、彼得堡，东到日本大阪、神户、横滨、仁川，西达塔尔巴哈台、什噶尔、阿拉伯国家，都留下晋商的足迹。他们中有不少人可以用蒙古语、维吾尔语、俄语，与北方少数民族和俄国人洽谈贸易。而今四处散落的遗迹就是山西人外出拼博的明证：扬州的亢园、苏州的全晋会馆、亳州的老西庙，等等。

晋商就是在这种飘泊中找到了商机，在闯荡中走上了兴旺。

另一方面，晋商的“苦”表现在经营中。

不管什么生意，晋商都有涉足，哪怕是一根针、一个线头，在常人看来是微利的行业，晋商们也津津乐道地进行着。正是这种常人看不上的行业，造就了一些晋商发家致富。

对那些盐商、木材商、粮商们来说，针头线脑的生意所能取得的利润微乎其微，若想以此发家必定要付出高于别人几倍的辛勤努力。这对急功近利的商人来说，实在划不来。但是就算利润再小，生意再难做，晋商也会坚持下来，几十年如一日，几代人如一日，最后登上了成功的顶点。



**晋商启示录**

吃不了苦的人，是做不好生意的。艰难困苦的环境未必就是坏事，它能磨练一个人的意志，让人迅速成长。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 第二章



# 晋商尽人致用的用人策略

## 晋商严格的“学徒制”

明清时期，在山西人的眼中，仕途和经商是两条比较好的出路，因此，很多父母就让自己的孩子努力攻读，考取功名；如果攻读无望，那么父母就会让自己的孩子去商号做学徒，学习做生意。去商号做学徒，日子并不好过，每个商号，对于招收的学徒都有严格的要求。“十年寒窗考状元，十年学商倍加难。”这是山西的俗谚，形容学商和考状元都一样苦。

对于学徒学商，晋商中曾流传着这样的学徒歌诀：

黎明即起，侍奉掌柜；五壶四把（茶壶、酒壶、水烟壶、喷壶、夜壶和条帚、掸子、毛巾、抹布），终日伴随；一丝不苟，谨小慎微；顾客上门，礼貌相待；不分童叟，不看衣服；察言观色，唯恐得罪；精于业务，体会精髓；算盘口廖，必须熟练；有客实践，无客默诵；学以致用，口无怨言；每岁终了，经得考验；最所担心，铺盖之卷；一旦学成，身股入柜；已有奔头，双亲得慰。

由此可见，当学徒的日子是极其辛苦的，而且要求是十分严格的。学徒期间，不仅要做很多杂事，还要潜心学习商业技能，要端正品行、磨练意志、开发智力，一切作风都需要用一个职业商人的标准来要求自己。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



晋商对于学徒的考察和要求有三个阶段：

第一、入门前要仔细考察。

学徒想进入商号习商并不容易。入商号之前，他要找一位有名望、有信誉的保举人给自己做保举，这便是俗称的学徒保举制。保举人必须是商号熟悉的人，只有这样被保人才有可能得到商号的信任。另外，保举人在保举的时候，要立下保证书，这样做的目的是，如果日后学徒有营私舞弊、盗弄钱银及私自逃走等事，保举人要负连带责任甚至全责。由于保举人承担着很大的风险，所以想要找到一位得力的保举人并不是件简单的事。找到保举人后，商号还要对学徒的家庭背景、年龄、才学、智力等进行考察。商号对学徒要求的标准是：

（1）家世清白，父母必须是老实可靠的。

（2）年龄不能太大，以15—20岁为宜，而且要求五官端正，仪态大方，身材俊秀为好。

（3）懂礼貌，善珠算，精楷书。

（4）能吃得了苦。

上述种种考察，是晋商挑选学徒至关重要的环节，也是十分严格且不可逾越的。只有符合这些条件的学徒才有资格入号。

第二，学徒"请进"后的培养。

如果商号对学徒的考察满意后，会挑选一个好日子让其入号，名曰"请进"，表示人才请入，前途不可估量。"请进"这天，东家和掌柜会准备好一顿饭菜款待学徒，以示对学徒的尊重和欢迎，以后便开始了更为严格的考察与磨炼。

入号的新学徒，每天都要做烧水、扫地、铺床叠被、冲茶、侍候掌柜等事务。同时，为了考察学徒的品行，掌柜们还会在阴暗的死角或是偏僻的角落放少数银两，如果学徒在打扫的过程中，发现了全部银两并如数交上，掌柜会给学徒记上"优等"的成绩，表示这个学徒的品行很好，可以继续考察和深造；如果学徒在打扫的过程中，只发现了一部分银两，银两未如数扫出，自己也没有私拿入腰包，掌柜只能给他记"中等"成绩，表示这个人品行尚可，但是做事不够认真；但如果学徒在彻底打扫的过程中，将部分银两落入私囊，掌柜发现后就会给其记"劣等"成绩，表示此人品行低下，应该逐出商号。学徒的学期是五年，后来改为三年，三年期满后，掌柜会根据三年的考察情况，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



留用成绩优秀的人。由此，学徒就提升为小伙计，可以正式站柜台了，这意味着他可以真正学些经销的事物了。在经销的过程中，小伙计还要练习写算，练习书信、书法，并学习珠算等内容。如此经过三五年，才能决定自己的命运。有才学、有作为的优秀者才可以成为账房的候选人，而能力一般的人就只能永远做个伙计，甚至终身为门市营业员。

第三，学徒的出班。

经过前两个阶段的考核后，学徒只要有高级人员的推荐，就可以取得练习跑街的资格，即可以自行上街打听行情等。如此又经过几年，彻底通过考核者，才有机会升充为帮账。帮账半年后，商号各分庄若有人员调换时，高级人员就可以推荐提拔，这时才有机会被派往各埠分庄服务。

晋商对于学徒入号前和入号后的考核是极其严格的，这种对员工德才各方面严格而又全面的培养方式，既适应了商号的经营需要，也让人才在长期的锻炼中具备了坚忍不拔的精神素质。正是这种艰难困苦的大无畏精神，使得晋商在明清500年间纵横捭阖，几乎没有任何一个竞争能够阻挡他们南征北战，甚至让欧洲商人也望而生畏。

**晋商启示录**

制度虽为严格，但在层层考验之后，依然能若无事之人，昂然挺立，潇洒应付所遇之事，这就是人才。只要是人才，就要加以运用，得人者兴，失人者亡。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

## 六必居任人为贤，拒用“三爷”

北京六必居老酱园是全国闻名的中华老字号，以酱菜为名，由它腌制的酱菜，色泽鲜亮、脆嫩馨香、咸甜适口，因此，六必居成了国宴上必备的名品，同时，也成了京城许多家庭必备的小菜。据说日本前首相田中角荣首次访华时，还特意让秘书去购买六必居的酱菜，带回日本慢慢品尝。相传六必居始建于明朝中叶，照此推算应该有 400 多年的历史。其创办人是山西临汾西社村人赵存仁、赵存义、赵存礼三兄弟。创办之初，赵氏兄弟只经营柴米油盐酱醋等生活必需品，俗话说开门七件事：柴、米、油、盐、酱、醋、茶，但赵氏兄弟的小杂货店只卖六样东西，因此起名“六必居”。后来，随着生意的做大，六必居兼营起酱菜生意，又因为酱菜味道精道，做工考究，在市场上大受欢迎，而赵氏本身经营的柴米油盐酱醋却逐渐冷落起来，于是赵氏三兄弟干脆就将六必居改成专营酱菜的酱园，闻名中外的六必居酱园就此诞生了。

六必居酱园诞生以后，生意越做越火红，长盛不衰，而且声名远扬，直至 21 世纪的今天，世界各地的人提到六必居酱菜，还是赞不绝口。六必居能够延续几百年，而且长期受到欢迎，主要源于六必居的三个方面：

一是，六必居严格的质量关。六必居在制作酱菜的过程中，选料非常精细，所进原料都有固定的产地，马虎不得。例如，六必居自制的黄酱原料黄豆，必须是产自河北丰润县马驹桥和通州永乐店这两个地方的，因为这两个地方出产的黄豆质量最好：饱满、色黄、油性大。而六必居自制的甜白酱原料白面，必须是产自京西涞水县的，因为只有这个县生产的小麦粘性大、质量好。在六必居的领导人看来，要想制作出最好的酱菜，就要使用最好的原料。只有材料运用好了，才能加工出味美质优的东西。

另外，六必居在制作酱菜的过程中，还有一套严格的操作规程，而且一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

切规程，只能由掌作一人总负责。比如酱的制作，首先是要将豆子泡透蒸熟，拌上白面，放在碾子上压，再放到模子里，垫上布用脚踩 10~15 天，然后再拉成三条，剁成块，放到架子上码好，用席子封严，让其发酵。在发酵后期，还要不断用刷子刷去酱料上的白毛。经过 21 天后，酱料才能发好。六必居正是在这种严格的操作规程中，才保证了酱菜的质量。而且，对于酱菜的出售他们也有严格的规范要求，即在出售酱菜时，要求将酱菜存放在酱缸内，卖出多少出缸多少，从出缸到顾客手中最多不宜露放 2~3 小时。六必居在几百年岁月的洗礼中，依然能够受到世人的垂青，与他们严格的质量关是有紧密关联的。

二是，六必居善于经营，主要体现在管理上。

六必居酱园最著名的就是六必居的酱菜，特别是被清朝宫内定为御用的十二种传统小菜:甜酱黑菜、甜酱八宝菜、甜酱八宝瓜、甜酱黄瓜、甜酱甜露、甜酱姜芽、甜酱什香菜、甜酱小酱萝卜、甜酱瓜、白糖蒜、稀黄酱、铺淋酱油等。

六必居在管理上有一套自己的严格规定，即任何人都不能随便超支或长支店内的资金，在对外经营的过程中不允许欠款。同时，店内还明确规定，东伙不能借贷店内的银钱，倘若发现有借贷者，就拿管事的人是问。

另外，银东提取钱文时，随时扣除，伙计提取钱文时，在回家之前需要还清。银东按五厘定支，伙计按六厘定支，自定支后，不得越支。还规定银东提取银两按两季开付，不准早提。

三是，六必居利不容情的用人制度。六必居明文规定酱园的重要管理部门不能用“三爷”——少爷、姑爷和舅爷，用现代的话来说就是实行回避制度，杜绝“任人唯亲”。其实，不用“三爷”的好处是显而易见的：

首先，有助于组织内部的团结。无论是在旧社会，还是在现代社会，如果把“爷”都安排在组织的重要岗位上，那么就容易出现“家天下”和宗族“小圈子”的情况，这样是非常不利于组织管理的，而且一旦哪天出现什么问题，组织者也不方便出面处理。同时，如果管理者都是“爷”，那么外来优秀人才就很难发挥作用，组织的创新能力也会受措。因为当外来人和这些“爷”发生冲突时，组织中的“爷”极易抱团，力排外来力量。在此情况下，外来者要么忍气吞生，保持沉默，要么卷铺盖走人。另外如果“三爷”长期把持组织重要岗位，久而久之他们各自也容易衍生出次级血缘、姻缘圈子等关系，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

多股力量的组合，在大家意见相左时，相互间就容易发生利益冲突，从而产生内斗和内耗等情况。

其次，有利于放开手脚大胆经营。如果组织中不用“爷”，那个“爷”便没有领导者的三亲六故，从事管理的人也就可以不必瞻前顾后了，可以放开手脚，无所畏惧地大胆实施经营策略。

最后，有利于防止腐败。一个组织如果亲人多、关系多，那么下达的制约制度和监督机制就有可能形同虚设，不能很好地进行实施，这无疑助长了腐败的气息。

六必居在风雨飘摇中已经走出了几百年的辉煌，对此，六必居的领导者认为：“要打造百年字号，要保持字号的长盛不衰，重要的不是给自己的家族成员安排什么样的显赫职位，让他们谋得一时的荣华富贵，而是要创造一种经得市场风波考验的管理体制。字号只有经营好了，与此相关的人才能获得幸福。”

**晋商启示录**

要打造百年字号，要保持字号的长盛不衰，重要的不是给自己的家族成员安排什么样的显赫职位，让他们谋得一时的荣华富贵，而是要创造一种经得市场风波考验的管理体制。字号只有经营好了，与此相关的人才能获得幸福。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 成功在于识人用人

古往今来，无论是治国也好，治企也好，始终都离不开人才战略。人才是治国、治企的根本，能得人才者就能得天下，而失人才者则会失天下，这是一个无可辩驳的真理。历史上，刘邦打败了项羽，统一了天下，建立了大汉江山，他对于自己的卓著功勋，就归于在自己会识人用人上。一次，他在宫廷里大宴群臣，宴席上，他问自己的群臣："众位爱卿，你们知道朕为什么能够赢得天下，而项羽拥有那么多军队，但却与天下失之交臂吗？"群臣开始纷纷议说："陛下是治军严厉，项羽太讲仁义了。""陛下用人策略是有功者赏，有罪者罚；而项羽则是疾贤妒能，有功者害之，贤能者疑之。"……刘邦听后说："众大臣都只知其一，不知其二。""要知道朕之所以能夺取天下，主要在于朕能识人用人。要说运筹帷幄之中，决胜千里之外，朕不如张良；管理国家，安抚百姓，做好军队的后勤保障工作，朕不如萧何；统帅百万之众，战必胜，攻必取，朕不如韩信。这三个人他们都是人中之杰，但最后却都为朕用。而项羽有一个范增却不能用，这就是朕能夺取天下，而项羽失去天下的原因啊。"

刘邦的话意味深长，会识人、会用人关系着一个国家的兴衰，关系着一个企业的成败。山西商人在经商的过程中，就深知人才的重要性，深知识人用人的重要性，并始终将识人用人视为立基创业之根本。对于人才，对于识人用人，晋商中商绩显赫的李宏龄曾深发这样的感叹，"得人者昌，政界固然，商界何独不然！"

高钰（1854—1919年），字子庚，祁县子洪镇人。年少时，因家道中落，只好改儒从商。1869年（同治八年），16岁的他通过熟人介绍来到大德通票号，做了大德通的一名学徒。三年学满后，他被派往大德通在外地的分庄做了一名伙计。高钰脑子灵活，反应敏捷，在大德通学习一段时间后，他就全面掌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



握了大德通的所有操作程序。再加上他天生勤快，办事利落，因此很受分号掌柜的赏识。1889 年（光绪十五年）是个多事之年，战乱频繁，形势动荡不安，许多票号在不太平的岁月中，都感到惊慌失措，六神无主。高钰当时在大德通只是个顶有三厘的伙计，然而一年之内他却凭借自己的能力，让大德通多次在危机中转危为安。后来他的才华，被东家发现。1894 年，东家破格任命他为大德通票号总经理，并打破先例为他顶上了一俸股子。高钰走马上任后，先爆发甲午中日战争，后义和团运动又如火如荼展开，紧接着，八国联军频繁入侵中华大地，与此同时，外商银行加紧了对内地的经济掠夺，国内商办银行、各省官办银行被外国银行不断打压下，竞争变得异常激烈。竞争的残酷使得许多票号先后翻船倒账，破产停业。面对这样的恶劣形势，高钰不慌不乱，凭着自己审时度势的能力，他分别采取相应的措施、方略，让大德通在战乱的险滩恶浪中安然度过。不仅如此，他还奇迹般地把大德通的业务搞得更加火红。1908 年分红时，大德通票号的盈利竟达到七十多万两白银，每股分红达一万七千两白银，创下了票号史上的新记录。

大德通前后能够辉煌百余年之久，成功的关键就在于乔家会识人用人。乔家在经营的过程中，非常注意对人才的运用，在识人用人方面有着严格的要求。选拔人才时，要考察这个人的德行，观察这个人的言谈举止，还要考验这个人的才干，只有德才具备的人，乔家才会委以重任；在用人方面，选拔出来的人，乔家便会对其大放权利，给其绝对的自主权。乔家的用人策略中，有这样的规定：平时东家绝对不干预号事，也不能随时去商号里问长问短，指手画脚。只有到了账期（一般是三年），东家才能去商号里考察经营的情况，听掌柜汇报，并商量定夺一些大事，然后带走分得的红利。乔家这种大胆放权的做法，不仅给予掌柜极大的信任，也给了掌柜极大的权力，在管理的过程中，掌柜可以从容地调度人力和财力，可以毫无约束地按照自己的策略经营，这不仅能让自己的才华和能力发挥到极致，取得最好的成绩，无疑也为东家谋求更多的经营成果。

辛亥革命前夕，大德通的总经理高钰凭着自己对社会局势的观察，认为清政府必将会被推翻。这对于依靠官府支持方能顺利发展的票号来说，无疑是个危险的信号：一旦官府这个后台坍塌了，各大票号的生意必将重重受挫。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在此考虑下，高钰决定将大德通的生意压缩下来，可是当时大德通如日中天，红红火火。众人看到高钰突然收手，一致表示反对，大家都认为高钰这样做，就是削减商号的盈利。为了将此决策实行下去，无奈之下，高钰只好利用自己的职位身份实行大掌柜一人专制，其他人只能绝对服从安排。不久，辛亥革命爆发，整个山西的金融市场受到严重的冲击，许多毫无准备的票号都遭受了重大损失，经济力量稍微薄弱的票号，只能关门歇业甚至倒闭破产。唯独高钰旗下的大德通因为收手快而毫发无损，继续保持着稳健发展的势头。看到这种情景，那些曾经反对的人才明白高钰的做法是未雨绸缪，大家对他的高瞻远瞩佩服得五体投地。

老子曾在《道德经》中提到“知人者智，自知者明。胜人者有力，自胜者强。”由此可见，认识一个人的重要性是需要很大的智慧。

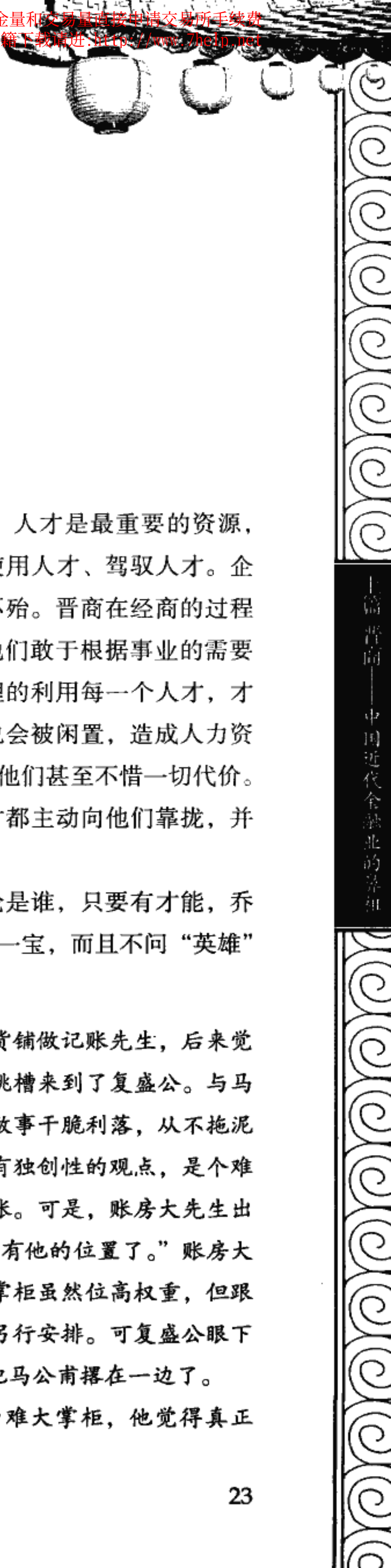
晋商在识人方面，很有一套。用七个字归纳起来就是“远”、“近”、“易”、“烦”、“危”、“卒”、“杂”。这是什么意思呢？“远”、“近”是教你远距离、近距离地考察一个人。也就是说，当他一个人在外地很远的地方办事，没有人监督他时，他是怎样办事的。这是要考察他是否忠心、忠诚。相反这个人就近在你身边办事，看他什么呢？看他是不是尊重、敬重你。“易”是干容易的事情，看他是什么表现。“烦”是干繁锁的事情，看他是什么表现。“危”是干危险的事情，看他是什么表现。“卒”是面对突然发生的意外事情，看他怎样对付。“杂”是面对纷杂乱麻的事情，看他是怎样处理等。

通过这一系列的识人之道，晋商所任用的人才都是忠心耿耿，能力超强的人，所以晋商的那些家族才会逐渐兴旺，屹立商界几百年。

### 晋商启示录

得人者昌，政界固然，商界何独不然！量才而用，任人唯贤，唯才是举，才是成功之道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





# 乔致庸唯人才适用

人才就是效率，人才就是财富。对于企业来说，人才是最重要的资源，是企业成败的关键。因此，想要成功，就得先学会使用人才、驾驭人才。企业只有得到人才的协助，才能做到无所不能，百战不殆。晋商在经商的过程中始终把人才当做第一资源，而且善于开发人才，他们敢于根据事业的需要起用新人，做到量才而用。在晋商的眼里，只有合理的利用每一个人才，才能充分地发挥每一个人才的作用。否则，人才再多也会被闲置，造成人力资源的浪费。晋商是用人、驾人的高明者，为了人才，他们甚至不惜一切代价。因此，在他们的统领下，商界中那些才华横溢的英才都主动向他们靠拢，并死心塌地为他们所用，这让晋商最终获得了成功。

祁县的乔家，在使用人才方面，唯才是用，无论是谁，只要有才能，乔家只要觉得可用，就会委以重任，并将其当作商号的一宝，而且不问“英雄”出身。乔家对马公甫的重用就是一个例子。

马公甫是祁县马家堡人，他本来在包头一家小杂货铺做记账先生，后来觉得没有前途，便瞅机会结识了复盛公字号的大掌柜，跳槽来到了复盛公。与马公甫的接触的过程中，大掌柜发现他为人精明灵活，做事干脆利落，从不拖泥带水，而且言辞伶俐、见解深刻，常能一语中的，又有独创性的观点，是个难得的人才，因此意欲栽培他，想将他安排到账房里记账。可是，账房大先生出于私心，便一口拒绝了：“账房里人手已经够多了，没有他的位置了。”账房大先生身顶八厘生意，在复盛公里也有很大的权势，大掌柜虽然位高权重，但跟账房大先生翻脸却也没有必要，于是，只得对马公甫另行安排。可复盛公眼下所有的活都已经有人干了，没有空位置，因此也只能把马公甫撂在一边了。

马公甫是个聪明人，看到这样的形势，便不再为难大掌柜，他觉得真正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的大丈夫应该能屈能伸，于是就主动向大掌柜请求后院的下等工作。寒来暑往，马公甫天天在后院里打扫、喂马、出粪，每天晚睡早起，兢兢业业。

一次一个账期，按照惯例，大掌柜需要本人回祁县向乔东家汇报账目。但因为自己年事已高，行动不方便，于是就想让下面的人代为其劳。可商号里，其他身顶八厘生意的掌柜们都因为震慑于老东家乔致庸的威望，谁也不想回去汇报账目，生怕自己一不小心在东家面前出了丑，影响到将来的升迁问题，于是大家你推我让，大掌柜一时难以定夺人选。

此事传到马公甫耳朵里，于是就自告奋勇向掌柜毛遂自荐。大掌柜本来就欣赏马公甫，而且一时之间也没有合适的人选，只能派他出马了。临行前马公甫知道商号里从来没有让吃劳金的白身子伙计去向东家交账的先例，自己这样去不成体统，想要见到东家，至少也得顶五厘的生意。于是，马公甫问大掌柜："要是东家问我顶多少生意，我怎么回答？"经马公甫这么一提醒，大掌柜知道自己疏忽了，便告诉他："如果东家问，你就说顶五厘生意。"

于是，马公甫带着账目动身去见乔东家。结果这次汇报给了马公甫一次脱颖而出的好机会。

马公甫见到乔致庸以后，条分缕析、侃侃而谈，不仅把包头的经营状况、市场分析汇报得有条有理、无懈可击，还在汇报中谈了许多他本人对于未来市场行情的剖析和预测，显示出了他对于商业的诸多独到见解和真知灼见。在短短的交流沟通中，乔致庸觉得马公甫虽然年纪轻轻，但思维敏捷思，口齿伶俐，只要栽培好了，将来肯定是个人物。于是，乔致庸当即将马公甫作为高级经理人来培养，破例为他加到八厘生意。

因为得到乔致庸的垂青，马公甫回到商号以后，渐渐地在复盛公里管了事，掌了权。他不怕得罪人，严肃号规，整顿纪律，使复盛公面貌一新。同时，又因为懂业务，通账务，经营有方，不长时间就把复盛公的买卖推进到了一个新的高度。

马公甫为复盛公立下的汗马功劳，大掌柜和老东家铭记于心。待复盛公的大掌柜告老还乡后，乔致庸便让马公甫继任复盛公的大掌柜，同时节制其他各字号。对于乔东家的慧眼识珠，和英雄不问出处的做法，马公甫颇为感激，于是他在心里发誓，誓死效忠乔东家。后来，乔家三大老号之一的复盛西连年亏赔，乔东家觉得马公甫能力超群，便让他兼任复盛西大掌柜。三大"复"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

字号天长日久，有许多陈规陋俗束缚发展，马公甫接手后，就大刀阔斧地革除弊端，弃旧图新。在马公甫的管理下，不仅复盛公有了起色，包头整个“复”字号商号都活跃了起来。

另外，乔家还流传着一个“八抬大轿请人才”的故事。

光绪二十年（1894 年），乔致庸得到自己驻汉口商号的快信禀报，说“蔚长厚”票号在福州分庄的掌柜阎维藩辞职还乡了，准备另谋他途，现正在汉口接受将军恩寿的殷勤款待。

乔致庸知道阎维藩是个有远见的人才，如果能将他纳为己用，定能扩大票号的影响，让票号顺利发展下去。在接到这个消息后，他喜出望外，立即就让次子乔景仪专成赶往途中迎接。

阎维藩虽出身贫寒，但也曾入学受过教育。17 岁时，就入平遥蔚长厚票号当了学徒。他人聪明伶俐、做事巧妙灵活、态度谦恭谨慎，而且有胆有谋，在蔚长厚那里做学徒时深得掌柜的器重。三年学徒期后，他在掌柜提拔下做了伙计，短短几年又被总号派任福州分庄任掌柜。他到福州掌管分庄后，将分庄经营得井井有条，业绩蒸蒸日上。在那里，他不仅积极为票号拓展业务，还努力寻找机会结交权贵，以便为票号拉拢靠山，为票号谋利。在官场走动中，他认识了一位名叫恩寿的小武官，阎维藩通过观察，觉得恩寿这个人言谈举止不俗，且志向远大，行事灵活果断，相信只要有机会将来他肯定是高官厚禄一族。因此，阎维藩和他走的颇为密切。后来，恩寿告诉阎维藩，说自己想要花一笔钱去贿赂清政府的高层官员，希望在他们的提拔下能够提升官职。阎维藩听后当即答应帮助恩寿一把，于是回到票号后，未经过总部同意，就擅自主张从票号里支出 15 万两白银给了恩寿。后来，福州分庄的有人将这个消息回馈给了总号，总号认为阎维藩做这么大的决定太过冒险了，而且支出如此巨款居然还绕过总部，简直就是胆大妄为。为此就派人到福州准备查处阎维藩。恰在此时，皇帝的圣旨下来，宣布任命恩寿为汉口将军。消息传开后，总部派来查处的人明白 15 万两对恩寿来说已经不是问题了，而且只要和他搞好关系，将来肯定能依仗这个靠山，给票号谋得更多利益。于是大家又开始积极巴结恩寿。居于恩寿和阎维藩的关系，总部也就不再追究阎维藩越权一事了，让他继续留在福州做分庄的掌柜。可阎维藩却因总部不相信自己的判

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

断和决策能力决定辞职回乡，另谋他职。

在乔致庸看来，阎维藩结交官府，扩大票号声势，包揽官府存款汇兑，称得上是个卓识远见之人，他不仅不应该得到处分，还应该得到提升。因此，他让乔景仪准备了八抬大轿，两班人马，前去子洪口迎接阎维藩。子洪口是阎维藩回祁县老家的必经之处，乔景仪等一班人马在子洪口驻扎了好几天后，才见到阎维藩款款而来。

阎维藩路见乔景仪，得知他带来的人马和八抬大轿，就为了聘用他到乔家当掌柜，阎维藩十分感动。乔家当时在山西财势赫赫，名声远扬，现在居然用如此排场礼遇他一个凡夫俗子，这不能不让阎维藩感动，但更让他感动的是，路上乔景仪让阎维藩乘坐八抬大轿，自己却骑马驱驰左右。来到乔家后，东家乔致庸不仅亲自迎接，而且早已备好盛宴准备款待。阎维藩看到乔家对自己如此器重，再对比自己在蔚长厚票号的境遇，不禁百感交集。为了报答乔家的知遇之恩，阎维藩当即就向乔致庸表示自己愿意为乔家效犬马之劳，甘愿为乔家殚精竭虑，鞠躬尽瘁。

乔致庸将阎维藩安排在乔家大德恒票号总号大掌柜的位置上，让他全权处理票号事务，其他任何人，包括乔家东家都不准随便插足票号事宜。自从接手乔家票号，阎维藩就对乔家忠心不二、苦心经营，为乔家卖命长达 26 年，对乔家票号起着决定性的作用。在这 26 年中，阎维藩让大德恒与高钰经营的大德通一起平安度过了甲午、庚子、辛亥之变。

乔致庸是用人的高手，乔家的事业之所以能够在清末那个动荡的年代蒸蒸日上，也全部得力于乔家子孙会用人。其实，商场上的较量，考验的不是大东家一个人的能力，而是考验着整个团队的能力。孤掌难鸣，只有将手掌握成拳头才能对抗浮沉。对于管理者来说，学会识人、用人是尤为重要的。用一个能人，事成了；用一个庸人，事败了；用一个好人，就会去办好事；用一个坏人，就会去办坏事。很多时候，事情的成败好坏，全在于人。因此，要想办成事，必须学会识人、用人。


**晋商启示录**

得人者兴，失人者衰。认真察看则得人，不认真察看则不得人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 第三章



# 晋商宽严并济的管理策略

## 晋商严格的号令规章

俗话说:“国有国法，家有家规，铺有铺规。”这就是说，一个国家要发展，就必须出台一系列的法律法规，用这些法律法规去约束人们的一些不良行为，这样才能保障国家朝着好的方向迈进；一个家庭，想要相处得更和谐，生活得更好，也得制定相关的规章制度，没有规矩家不成家；对商号而言，要井然有序发展，要生存谋到利润，也得靠规矩，无规矩不成方圆，无规矩商号恐怕也将不复存在。在长期行商过程中，晋商始终都非常重视对商号内部的经营管理，并制定和建立了一套严密而完善的号令规章，用以保障商号的正常运营。其内容包括各分号与总号之间的关系、业务经营原则、对工作人员的要求等等。光绪十年(1884年),山西大德通票号就制定了这样的规定和禁令:

（一）在各分号互相之间，规定虽以结账盈亏定功过，但也要具体分析，如果本处获利，别的分号未受其害者，可以为功；如果只顾本处获利，不顾其他分号利益，甚至造成损害者，则另当别论。

（二）在业务经营上，规定买空卖空，大干号禁，倘有犯者，立刻出号。强调生意之中，以通有无、权贵贱为经营方针。

（三）对于工作人员，规定凡分号经理，务须尽心号事，不得懈怠偷安，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

肆意奢华；凡一般工作人员，强调和衷为贵，职务高者，对下要宽容爱护，慎勿偏袒；职务低者，也应体量自重，不得放肆。

（四）严禁陋习。规定不论何人，吃食鸦片，均干号禁。前已染此弊者，责令悔改，今后再有犯其病者，依号规分别处理。各分号难免有赌钱之风，今后不管平时过节，铺里铺外，老少人等，一概不准，犯者出号。游猖戏局者，虽是偶蹈覆辙，亦须及早结出，刻不容缓，严行禁之。

大德通的号规规定内容之严，执行起来也是相当严格的，所以，无论经理、伙计、学徒，均须严格遵守，如有以身试"法"者，必将遭致恶果。对于大德通这样的号令规章，山西财经大学晋商研究院的教授薛秀艳说："大德通不是仅有的一家，许许多多的晋商商号也都做了这样严格的规定。这也是晋商能够长盛不衰数百年的一个十分重要的原因。"薛秀艳教授还说，她翻过很多晋商商号的规章制度，这些规章制度内容都非常全面、条款都非常严密，见过之后令人叹为观止。而且，各商号对于触犯号规的人，不论资历深浅、地位高低，是一律开除出商号，决不姑息、心慈手软的。蔚泰厚票号辞退张石麟掌柜就是一个例子。

张石麟是"蔚字五联号"中蔚泰厚票号的分庄经理，业绩卓著，他在担任福建分号经理时，交友甚广，在当地商界和官场中都是个风云人物，而且将蔚泰厚分号打理得井井有条，生意兴隆，财源滚滚，前后为蔚泰厚赚到了60多万两的利润，他的商业成绩在蔚泰厚各分号中是数一数二的。但后来，张石麟自甘堕落，沾染了赌习，并成天和一群狐朋狗友混在赌场里。蔚泰厚总经理毛鸿翙知道张石麟的情况后，当面就给予其严厉的斥责，痛斥他违反号规，不将号规当回事，因此按号规办事，请他出商号。但张石麟认为自己虽然触犯了号规，但罪过不至于被开除出商号，更何况自己给商号创造的功劳，也远远能抵过犯下的错了。何况一旦走出蔚泰厚大门，将来恐怕就永远不能立足于票号界了。为了让自己能继续留在商号，张石麟向总经理提出要按其顶身股份额将票号营利的部分一次分给他。

这是笔大金额，他也料定商号在一时之间拿不出那么多钱，而且总经理不会为了辞退他就答应这事，他正好以此要挟商号。谁知，总经理毛鸿翙爽快答应他的要求，结果，张石麟被无情地逐出商号，不容半点情面。由此可见，晋商制定的商规就是商规，任何人都别想以身试法，否则必遭恶果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



尤为可贵的是，晋商制定这样的号令规章，并不只针对下属，对于财东的职权也有明文规定。“大盛魁”的号规中就有专门限制财东权力的条款：如财东只能在结账时期，行驶他的权力，平时不得在号内食宿、借钱和指使号内人员为他们办事，并不得保荐学徒或干涉用人事宜；经理对外代表大盛魁，财东不得用大盛魁名义在外活动；财东代表只在结账会上形式其所代表的财东的权利，对外不代表大盛魁，也不代表各财东……

号规是晋商经营的根本大法，它既约上又限下，全面而又严格，而且不因人变规，因人废规。谁打破了规矩，谁就得承担相应的后果。对于商号来说，这一点特别重要，只有严格的规矩，严格的执法过程，才能让商号上上下下都努力办事，团结一致，勤奋进取，充满活力。

**晋商启示录**

晋商的管理制度是“以制度管人，而非人管人”。这种管理方法能让下属明确自己身上的职责和职权，可以让管理者省去很多力气。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 集权一身的经理负责制

晋商之所以能称雄商界500年，山西票号之所以能在中国历史上存活了上百年，“老西帮”之所以能够涌现出一大批闻名全国商界的精英和出类拔萃的金融家，如中国海外银行创始人申树楷、大清银行首任行长贾继英、山西近代工业创始人渠本翘等，不仅是由于晋商把握住了历史发展的机遇，充分运用了发展商贸的地缘地利之优势，更重要的还在于晋商那套独特的、行之有效的管理手段。

在晋商各商号中，使用得最多的、最为有用的管理手段，莫过于经理负责制。各商号在成立之后，商号的拥有者，即商号的东家，都要去寻觅一位经理（大掌柜），让其全权负责商号的所有事务，这就是晋商用于管理的经理负责制，体现的是所有权和经营权分离的一种制度。在明清时期，能成为某一商号的经理人物，是很多人梦寐以求的事情，但想要真正进驻商号，成为经理，却并非易事。这是因为商号对经理的选拔是极其严格的。聘用经理之前，东家首先要对“经理”进行认真的考察，只有确认这个人确实能有所作为，而且在经营中能守能攻，多谋善变，并是德才兼备之人后，东家才会将经理一职交付于他。在聘用之时，东家还要举行非常隆重的聘用仪式，要大摆宴席，请中人，订合约，出于敬重，有些东家还会请经理坐上位，甚至向其跪拜。如此大礼之后，东家便会把商号的资本、人事等所有相关资料全权委托给经理。

礼聘结束后，经理正式成为商号一员，他拥有“无上之权力”，可以全权负责商号的所有事物。打理期间，东家不得随便干预商号的经营活动，以及日常的盈亏事宜，只需静候年终的决算报告就行了。晋商这种充分授权的经理负责制，体现了“用人不疑、疑人不用”的用人理念，这样做的目的，就是为了让经理可以放开手脚，大胆经营。对于经理来说，这则是“将在外，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



君命有所不受”，自礼聘仪式结束后，经理就有权自行处置商号所有的事务了。

其实，经理负责制明确地划分了东家与经理在合作关系上的各自责任与职权。东家虽然是商号的拥有者，但却没有商号的经营权，他对商号的主要责任就是：承担商号的风险事宜，即经理在经营期间，若是亏损了，这些亏损资金全部需要东家自己承担。东家的主要职权是：拥有经理的任免权、商号的经营范围权、商号的经营规模权、带有风险性的较大事项的决定权、年终营业报告的审查权、决算期（大德通一般四年一次）、依据约定程序处置红利的决定权以及重大赏罚的决定权等等。对于经理来说，东家把商号的所有事务都交给自己，当然是对自己的信任。因此，他的主要责任就是：负责商号的具体运营、承担着向东家和全号人员的利益负责的义务和责任。由此，经理在做任何决策时，首先都要在保证东家和全号人员的利益不受损失的前提下考虑。换句话说，作为经理就得处处为东家和全号人员考虑想方设法让商号赚钱。但话说回来，若经理在打理期间没有给商号赚到钱，那又怎么办呢？对于这样的情况，每到年底结算的时候，只要不是人为失职或能力欠缺造成的，很多东家都会酌情考虑，通常不会责怪经理，甚至有些东家怕经理受到打击，还会多加慰勉，立即补足资金，令其重整旗鼓，以期来年扭亏转盈。由于财东对经理表现出来的充分信任，故而很多经理为了表示财东的知恩和重用之恩，都会竭尽所能为其打理商号。经理在任期内，如果尽力尽职，让商号大赚手笔，那么到年底，东家还会给予其加股（人身股）、加薪奖励。但若被发现经理没有好好干，任职期间玩忽职守，让商号利益受到损失，就得减股减薪，甚至辞退不用。据说，晋商各大商号每届年终时，各地的经理都要齐集总号向东家汇报工作，由东家设宴款待，盈利多者坐上席，东家敬酒上菜，热情招待；盈利少或发生亏损者居下席，自斟自饮，受到冷遇。如果二三年都屈居下席者，用不着财东说话，经理便自请辞职了。

至于经理的职权，除其个人与财东的联系之外，在全号（包括总号和数十个分号）之内“有无上之权力”。全号的设置，人员的配备、选用及其待遇，经营方针，重大决策，人财物的管理，规章制度的制定等经营管理中一切较大事情的决定权，统归经理所有。也就是说，经理的地位仅次于东家，一人之下，万人之上，这样的用人方式，有力地调动了经营管理者才智的发挥。

经理负责制是建立在一定合同的基础上的，但更主要的还在于东家对经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

理无限信任的全权委托上，这种制度实际上实行的是一种无形的信义原则。这种信义原则在明清山西的各商号中是一种普遍采用的原则，大都获得了大成功。虽然从科学性上考虑，东家确实要冒很大的风险（实系风险性的信义合作原则），但他们却义无反顾地相信人性的善良和良心，这一点对当今的人们来说有着重要的意义。

需要注意的是经理负责制虽然曾对晋商的发展产生过一定的影响，为晋商谋到了许多利益，但这种制度并非十全十美。经理负责制，因为权力过分集中在经理的手里，当他的羽翼渐丰，发展到一定的程度的时候，就容易出现尾大不掉，经理肘制东家的现象。山西日升昌票号大掌柜雷履泰逼走二掌柜毛鸿翙就是一个典型例子。

雷履泰是山西首家票号日升昌的大掌柜，大权在握，也是票号的创始人，毛鸿翙是日升昌的二掌柜，精明能干。他们两人本来是一对好搭档，但共患难易，同享乐难。在日升昌如日中天的时候，两人发生了矛盾。一次，大掌柜雷履泰染病在床，在号内疗养，但仍不放手让毛鸿翙处理号事，依然将权力死死拽在自己的手里。二掌柜毛鸿翙觉得憋屈的慌，认为自己为商号做了那么多事，还依然要受大掌柜的压制和排挤，简直郁闷之极。为了让雷履泰把权力放开，毛鸿翙就给东家悄悄建议说："大掌柜在票号不利于养病，不如东家出面劝雷履泰回家休息一段时间吧。"东家对毛鸿翙这样关心的话并无多想，于是在见到雷掌柜后便说道："你在病中处理号事，操心过甚，对病体不宜，不如暂回家中调养。"雷履泰听到东家让他回家，心中怏怏不乐，当天就遣车回到家中。过了几天，东家到雷家探望他的病情，正碰见雷履泰向各地分号发信。东家不知原因，拿起信件一看，大吃一惊，原来雷履泰正打算安排分庄结束业务。于是他问雷掌柜何以有此举。雷履泰不紧不慢地说："日升昌是东家的，而各地分号是我雷履泰开设的，现在我准备全部撤回来好交盘给你。"东家知道雷履泰在商号中的权力，做这些事对他来说易如反掌，但明知他这样不对，却也不能说什么。雷掌柜对东家说："日升昌是我一手创办起来的，现在既然有人要取而代之，我只好不干。"此时，东家心里明白了大半，为了不让雷履泰将分号结束掉，东家当即还跪到雷掌柜面前恳求。雷掌柜见东家如此，只好赶紧扶起东家说道："我也知道这不是东家的本意，这完全是毛鸿翙一人从中挑拨离间。东家既然如此信任我，我今后唯有尽毕生精力效

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

犬马之劳了。”在这种情况下，东家只好无奈地让毛鸿翙走人了。雷履泰逼走毛鸿翙后，重新回来掌管号事。

经理负责制虽然可以给东家省去很多的事宜，也能让东家收获利润，但毕竟经理手上有很大的权力，而且常年全权处理号事，对商号的事情和社会关系经理要比东家要清楚一万倍。在这种情况下，一些经理为了达到某种目的，就可能反过来要挟东家，雷履泰就是一个例子。这也许就是经理负责制的一个最大的弊端了。



**晋商启示录**

人才是经商的首要资本，用人就要做到“用人不疑，疑人不用”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



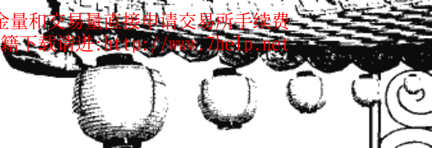
# 联号制：现代化的管理制度

明清时期的晋商，通常一个家族所立的“号”下就设有许多分号或分支机构，少则十多家，多则数十家，广泛分布于全国各地甚至海外。为了管理好自家庞大的商业帝国，使之运行有序高效，整体实力不断增强，于是晋商创建了一套适合自己、行之有效的管理制度，即经营联号制。所谓经营联号制，就是东家对自己拥有的分布在不同地域、跨不同行业的商业机构实施的一种有效的管理模式，类似于现代企业的集团公司。联号并非平等的组合，而是总号统割分号，东家管理掌柜（总经理），掌柜率领伙计的分级管理方式。所以，一些西方学者认为，“山西商人具有大商业才能，现代美国托拉斯式的跨国企业集团，在 19 世纪的中国就已经有了雏形……”

太谷曹氏家族到了清朝中叶，商号已遍及全国各地，在俄罗斯也有分号，鼎盛时，商号多达 640 家，经营范围涉及票号、典当、颜料、药材、皮革、洋货等领域，总家财在六七百万白银以上，雇员最多时达 3 ~ 7 万人。曹氏家族商号遍布各地，经营内容庞杂繁多，因此无力一一直接监视、考察各商号的具体经营事项。为了管理好外地商号，财东就根据需要，完善并使用了多级有产的商业网络——联号经营制。

曹氏在老家太谷设有“三多堂”，类似于现在的“董事会”，审核着曹家重大的经营状况和人事变更，是曹氏商号中最高的权力机构。三多堂统辖着曹家的“三大公司”，分别是通过励金德管理设在太原、潞安及江南的商号；通过通玉账房管理设在东北的各商号；通过三晋川商号管理设在山东的各商号，如此一来，曹氏建立了较为严密的管理网络和系统：作为东家只须管理“三大公司”即可，而“三大公司”只要管理好自己分管范围内的商号（类似于分公司）就成。其实，通俗一点来说，曹家的联号制就是：一级管一级，各

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net





级之间不能越级，尤其是遍布各地的商号只是直接对分管各自的“公司”负责，不能越过“公司”向东家汇报请示，东家也不能伸手管理各分号的事务。如励金德管辖的彩霞蔚，是曹氏家族中规模最大的绸缎庄，而彩霞蔚又管辖着张家口的锦泰亨、黎城的瑞霞当、榆次的广生店、太谷的锦生蔚等号。这些商号的经营和盈亏，财东曹氏不能直接过问，而是由彩霞蔚负责，彩霞蔚则向励金德负责。如果彩霞蔚所属锦泰亨等商号经理想面见财东，须由彩霞蔚经理先引见励金德经理，再由励金德经理引见财东才行。

曹氏的联号经营制按分级管理的原则，形成了三级或四级管理结构，各级权限清楚，职责明确，既有分工又有合作，总号统揽全局，分号各司其职，竞争中有互助，协作中有比较。应该说，曹氏能够在商界中走活全盘的棋子，也有赖于这种颇为先进的管理方法，以此才能将遍布全国的商号联结成了一种互相制约、相互依存的商业集团，促进商业利润的滚动发展，增强曹氏商业的凝聚力和竞争力，并保障曹氏管理的稳健有效，避免混乱。

但值得一提的是，晋商虽然实行联号经营制，可各分号之间却是单独核算，总号对各分号的经营不负任何盈亏责任，分号只是在一段时间内得向总号报账，报账的方式有两种，一是分月清，二是年总结。分号在向总好报账时，还要求必须真实，绝对不能弄虚作假。对此，晋商各商号规定：

（一）评论分庄的功过，固然以赢利多寡为目标，但必须是以本号收益而其他分号不吃亏为标准。倘若本号的收益，或因发给其他分号货物价贵致对方吃亏，或本号巨额收汇某一分号汇款造成对方支付困难，那么赢利再多也是没有功的。这个规定体现着晋商和衷共济的原则。

（二）各码头全年的费用支出，必须年清年款，不准隐瞒，不准拖至下年，以防虚盈实亏。

（三）“不准私分厚道，致滋舞弊也。今议此后各庄首领，正已率属，一秉大公，以除积习而防流弊，慎勿再借厚道名目，彼此分润，而致玷操守。”

（四）“应酬一节，本事为利起见，不得认为当费之资。设有公费，如数出账，不许巧取别项弥补。”

（五）职工薪金统由总号列支，允许职工在分号借支。但一方面，“伙友支使银钱，年终尽数结祁，不准蓄留分毫。若伙友下班，随身带一花折，不准总结一笔，亦毋须等待年终再结。”“倘有蓄欠分毫两者，以管账者自问，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

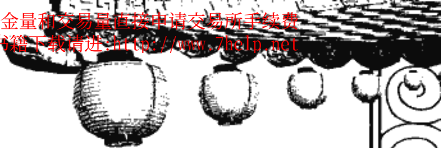
除本人重罚外，管账者定按循情隐匿议处。”

晋商各号之间是自负盈亏的关系，但这并不意味各分号之间可以互相打击、互相排斥，相反，晋商要求各号之间在信息交换、物资采办、市场销售上都得相互支持，某些商号若是遇到困难了，其他的商号在财政上也可挪款相助。“总号管大号，大号管小号”是晋商的一种管理模式，但在管理之中又绝对放权，强调相互扶持。这两种管理模式，极大地调动了全体员工的积极性，也正因如此，晋商才能在数百年的商海沉浮中立于不败之地。

### 晋商启示录

不会管理的人，就不能真正做好商人。在商场上，只有让自己的生意有条不紊地顺利运行下去，事业才能发展壮大。怎样才能让自己的生意顺利运转呢？答案只有一个：管理。管理是经营的重点，懂得管理，才能将生意做好。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





# 同业齐心，其力断金

众所周知，日本是一个很团结的民族，包括他们的商人在内都是团结的。

日本商人很容易打开别的国家的市场，但是别的国家的商人要想打开日本市场却很难。日本的商社组织严密，同时日本商人很守规矩，都自觉履行商社的规定。比如，别国的产品价格比日本本土的便宜，质量也不错，却没有产品出口到日本。这是因为，在日本人看来，若日本商人违反规定低价购买别国的产品，将对日本同行市场造成冲击。日本商社和其它商人对此不会袖手旁观，他们会采取措施制止此现象。日本商人很自觉地团结一致遵守行业规矩，由于团结，他们生意做遍全世界，而且做的很大，而其它国家却很难攻破他们的市场。

相反，别国的商人就不一样了，特别是同行业的商人。由于竞争性很大，为了在竞争中获胜，别国商人往往打的是价格战，采用不正当竞争来对付自己的同业。这就造成了一种恶性循环，愈演愈烈，最后市场也变得混乱，一损俱损。

明清时期的晋商就有所不同，尽管同业之间也有竞争，像票号、茶叶，竞争性都很大，但是他们的竞争都是正当竞争，并且除了竞争外，更多的是帮助。同业中谁有困难了，其他的人都会伸出援助之手，而不是落井下石。

光绪年间，山西祁县发生过这样一件事。

当时富商乔氏、渠氏开办的票号，因一时发行银票过多，人们怕银票落空，便纷纷挤兑。在危难情况之下，乔氏、渠氏为保其票号信誉，就让太谷县富商曹氏帮忙，曹氏慨然答应，以曹氏的锦生润票号代兑现银，从而平息了挤兑风潮。后来，渠、乔二位也常常帮助曹氏。

按照一些商人的思维，这样的情况正是击垮同业的时候，是千载难逢的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

机会，错过了也许就永远不会有了。但曹氏却不这么想，尽管乔氏、渠氏的票号是自己的竞争对手，但是曹氏绝不会在这个时候趁人之危，这便是晋商值得人们尊敬的地方。

不仅如此，晋商中开票号的人绝不欺行霸市、排除异己。相反，他们处处照顾那些规模小、资金少的钱庄、钱铺、典当、账局等，不仅从资金上给予帮助，业务上也有巧妙的分工，虽无明订契约，但实际各有专攻，即：官府的大宗官私款项，因存取无定，风险较大，统由票号收揽;商家和个人存款，由钱庄、钱铺等收存；埠际之间的汇兑，官款和大额商款由票号承汇，小额的由钱庄、钱铺办理；官商借款，巨额的、期长的由票号出贷，小额的、期短的由钱庄、账局等出借。正是这种团结分工的方式，使得山西票号稳操对各地金融市场的领导和控制权。

同时，晋商在面对共同风险时，还会自动的组织起来，共同抵御。

清朝后期币制极为混乱，由于市场上流通的银两、银元、铜钱、宝钞、银票并行，而银钱的成色分量又不统一，因此给一些不法之徒造成了可乘之机，他们私造沙板钱，冒充法定制钱流通，假冒伪劣货币的泛滥，严重地扰乱了金融秩序。

面对这一现状，山西商人为防范金融风险，采取了相应的对策，金融机构自发地组织一些同业行会，或建立以地域、乡谊为纽带的会馆，如归化城山西货币商组织的银钱行会“宝丰社”，包头城的“裕丰社”。这些同业行会，凭借在当地的实力和影响，负责商定市场规程，协调各商号，组织钱市交易和同业拆借。如宝丰社，作为钱业之行会，大有辅佐各商之力，行商坐贾都与它有须臾不可分离的密切关系。平常行市松紧，各商号毫无把握，遇有银钱涨落，宝丰社便具有垄断和调节行市的权力。这样就比较有力地防止了金融市场无序的混乱局面，给金融业的正常营运创造了一个有利的环境。

**晋商启示录**

同行之间不仅要竞争，更需要合作。基于共存共荣的理念，晋商充分考虑对方的立场和利益，也实现了自己利益的最大化。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 删繁就简的管理方法

可以说，晋商大都是成功的管理者，按照现在的话来说，他们就是深具管理能力的大企业家。

山西票号，在其兴盛时期，总号共有 30 多家，设在全国各地的分号则在 400 处以上，票号的总号集中设于平遥、祁县、太谷三县。有些商号伙计众多，像曹家的商号遍及半个中国，商号达 640 多座，资产高达 1000 余万两白银，总雇员达 3.7 万人。这么多的人如何来管理呢?

晋商的管理方式如下：

首先，采用“总号 – 分号”的管理模式，总号是全号经营与管理的中心机构，主要负责全号业务经营上的计划、组织、指挥、调节、控制、监督等工作；各地的分号是受总号直接控制的派出机构。这样的管理模式减少了中间的机构，即总号直接管理分号，使得管理起来更为方便快捷。不像现在的某些企业，从总部到分部之间有好几层机构，分部要想把最新的市场信息报告给总部，要通过很长的路径，等这些信息到达总部负责人手中的时候，早已失去它的价值了。晋商总号直接管理分号的最大好处就是精简了机构，提高了管理效率。

其次，精心设置各部门及人员。拿票号来说，总号设总经理（大掌柜）一人，为全号之领袖，管理全号内外一切事务；设副总经理（二掌柜、协理）一人，辅助总经理办理全号事务；设营业经理（三掌柜、管内事掌柜）一人，辅助副总经理工作，负责全号营业事宜。总号设营业组一个，三四人组成，其中柜台营业员一人（俗称“坐掌柜”“拦柜头”），负责管理门市部；正营业员（正跑街、上街头）一人，归营业经理领导，负责了解本日商情动态、上市接洽款项及一切银钱业务往来。设副营业员（副跑街）一至三人，辅助正营业员调查商情并办理一切上市业务；练习营业无定员。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



设账房一个，其中管账先生（实系财务经理）一人，总理全号账目，负责银钱出纳；副管账一人，辅助管账先生经管账目；帮账二人，受副管账指挥，助理各项账务；练习帮账无定员；

设文书组（信房）一个，其中文牍先生一人，办理号中对外文件；信员二三人，受文牍先生指挥，负责号中来往文件，处理繁多的信札；

设外交组一个，一至三人不等，负责外事交际；

另外，设稽核员之职，稽查账目，但这些人员多属兼任；

总号还有练习生（学徒）通常五六人至一二十人不等，主要是整理屋子、抄写文稿、帮账、学习业务。

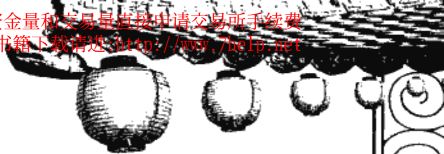
再次，实行一对一负责制。晋商的票号，从总经理到职能部门负责人和分号经理以至下层职员，有一条自上而下、十分清楚的指挥链。虽然票号以经营为中心实行统一指挥，但实际上每一成员基本上只接受一个上级的领导。尤为可贵的是其内部真正实现了管理层次的删繁就简。如总号“跑街”只对营业经理负责，“帮账”只对账房先生负责，分号下员只对分号经理负责，营业经理、账房先生和分号经理只对总经理负责。而且由下至上每一层次的管理幅度基本上又是渐趋缩小的情势，副经理（协理）和总号职能部门负责人同时又是总经理对分号管理上的助手和参谋。这样管理层次较少，管理幅度恰当，可以说是票号内部管理组织设立上的一大特点和优点。

这种简单而又实用的管理方法，使得晋商的票号哪怕遍布各地，也能实行有效的管理，从而使他们庞大的产业能够正常运转起来。

**晋商启示录**

> 全盘人位的计划，是因事用人，决不因人用事。就怕事少人多，让人娇惰。假如同人间有龃龉，便重行调兑，就是不想丧失养成之人才，又不想妨碍业务的进行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



## 有备无患建立风险基金

俗话说，商场如战场，不仅是说商场上的竞争性很大，同时也表明商场是变化莫测的。就像股票一样，前一秒钟还在涨，但后一秒钟就开始跌了，如果一秒钟前你没有抛出去，那么一秒钟后也许你就一贫如洗了。

商场也是一样，用瞬息万变这个词来形容一点也不过分。也许昨天你还是风风光光的大老板，第二天你就会破产，成为街上的流浪汉了。晚清著名红顶商人胡雪岩就是一夜之间破产的，一座富可敌国的商业帝国在一夜之间轰然倒塌，其中的原因是多方面的，但有一点是胡雪岩没有事先做好准备，从而防止这种风险的出现。

然而晋商为了防范金融风险的发生，都早早地做好了防备，随时提高自己的风险防范意识。

准备之一就是建立风险基金，在自己的商号出现风险时拿出来解除风险。

他们是如何做的呢？

首先，不管怎样，晋商都会在自己的商号里准备充足的现银。票号和钱庄，将信誉看得比生命重要，如果失去信誉，要想东山再起是不可能的。为防止这种事情的发生，开票号、钱庄的人都会事先做好准备，在号里放有充足的现银，以备急需，防止出现“柜空”现象而损伤信誉。例如乔家的复盛公钱铺，平时在银柜里至少要放三至五万元现金，这样一旦有大存款户来提现金，或有珍贵财物来典当，复盛公就不至于措手不及；更或者，要是碰上来往较深的“相与”需要帮助，或是包头地方政府临时需要紧急用款，复盛公因为储备充足的现金，就能应付自如。这样一来，号内人都气盛胆壮，市面上又信誉隆盛，买卖也就更好做了。

其次，在每年的分红中预留风险基金。分红是每一个员工都有的，但晋

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商在分红的时候为了商号的长远发展，东家不会把所有的钱分尽，而是预留一部分，作为本商号的风险基金。乔家商号在分红时就是预先提取出一部分利润作为风险基金，以应付市场风险或信用风险，使商号能够在风险临头时逢凶化吉，安然无恙。这部分钱要专款储存，不能挪作他用。

再次，增加商号的资本。晋商在开始建立某一商号的时候，也许资本不够雄厚，资金也不是很多，但是当这一商号盈利之后，东家就会想方设法扩大这一商号的资本。乔家的大德通商号在初创时资本只有 6 万两，1884 年改组时为 12 万两，1908 年时资本增至 22 万两。如此雄厚的资本，不仅使经营规模扩大，效益增大，也增强了抵御风险的能力。

正是由于晋商的这种防范风险意识，使得他们能够在经商的道路上走得长远。

祁县乔家的复盛公商号自 1801 年成立起直至最后的消失，在包头商界岿然屹立 150 年之久，成了包头商界成立最早而又结束最迟的“老寿星”。乔家的大德通、大德恒两大票号，历经几次巨大的金融风潮而稳如泰山。山西共有 43 家票号，而到 1893 年，由于受胡雪岩“阜康钱庄”倒闭及金融风潮的冲击，山西票号共歇业或倒闭 19 家；再到 1921 年，同样受金融风潮的打击，山西票号几乎倒闭歇业殆尽，惟有乔家的大德通、大德恒和祁县渠家的三晋源三个票号继续存在；最后到 1934 年，三晋源票号也歇业了，山西票号仅剩乔家大德通、大德恒这两个票号。

试想一下，假如乔家的商号没有一整套抵御风险的机制，没有未雨绸缪、稳健经营的意识，它会有如此旺盛的生命力吗？它会在中国商界和金融界屹立到最后吗？

**晋商启示录**

风险在于防范。有风险意识才能防范于未燃，等风险来了才采取行动，那么只能处于被动的局势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第四章



# 晋商运筹帷幄的生意谋略

## 官生意是笔大生意

自古以来，官生意都是天下最大的生意，这是因为官之人是整个社会的统领者，他们的手上都有着相当的决策权力以及政治势力。社会做出的规划，出台的任何决策，以及在将来能引起市场的某些变化，对于商人来说都是重要的商讯和不容错过的商机。可以说，谁能够先得知这些社会规划和决策，谁就能最先占领有力的市场。因此，从古自今的商人为了将生意做好，总是费尽心机，甚至不惜一切代价和为官之人攀交情、谈朋友。晋商就是这一行的能手，官商结合是他们崛起的一大关键，官商结合也是他们辉煌的一大原因。

票号是山西人经营最成功的一项生意，山西的票号能够以少数的资本经营数以百万计的业务，从而获得巨大的利润，其主要秘诀在于做官生意。

曾为晚清“中兴名臣”的张之洞为母守孝三年后，从原籍赴京想谋取更高官位，准备送礼打通军机大臣和掌握实权的宦官，无奈囊中羞涩，买官无银。到京后的第二天，张之洞便坐轿拜访票号日升昌，寒暄后即开口借银十万两。日升昌老板想：不借吧，张是官场上的人物，万一他日后真谋得大官，岂不是赶走了财神爷？借吧，如果谋不得大官，如何还得起这笔钱？因此日升昌老板说话吞吞吐吐，没爽利答复。张看到这种情况便告辞而去。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



日升昌邻近还有几家票号，张为了颜面，没有进去，却绕到另一个胡同，那里有家协同庆票号。协同庆经理很机灵，张拜访日升昌时，已暗中派人探听消息，得知日升昌没有借钱给张，于是想出了一个巧妙的方法。张之洞来到协同庆，经理亲自出迎，态度十分恭敬，满口应许，并说："十万两银子算什么，但大人不会一下子都用，最好立一个取银折子，用多少，取多少，不必限定数字。"张闻言大喜，即刻立了一个取银折子便走了。经理在宫廷有耳目，他如此打算：如果张花上三五万，皇帝确有委派的心愿，那么比十万再多的钱也愿意借给他；如果花上三五万，宫里没有什么好消息，或者皇帝流露出不愿重用的意思，那就不再继续借与张了。没想到，银子没有借到三万两，张就被任命为两广总督了。

张任两广总督的消息传出后，各票号都到张的住所贺喜。协同庆老板抢先赶到，似开玩笑地说："当日大人到京时，日升昌看大人连十万银子都不值，实在太小看大人了，而小号则由大人随便取用。那时是大人用小号之处，现在大人高升了，小号可要沾大人的光了。"张之洞不谈报答，反问："你们在两广有庄没有？"协同庆老板答道："没有。"张即嘱咐道："你们派两人随我到广东，今后两广的财粮国税，完全由你一家经手解交。"这时，各票号贺喜的都到了，张均挡贺不见。据说协同庆因结交了张之洞，三四年间就赚了百十万两银子。由此可知，在官本位的社会里，"官"就是商人经营的舵手，它能教商人如何在商号中航行，能帮商人赚到财富，缩短与成功之间的距离。

到了清朝中后期，晋商为了能在激烈的商场竞争中得到进一步发展，几乎所有的商人都将靠官维护、靠官谋利当作了一个经商的手段。这一时期，晋商遍布的世界里，官商结合的现象到处都是。只要有机会，有条件，大部分晋商都充分利用了官方的权势，不失时机地从官场中取得"优惠政策"、"重点工程"和"大项目"，并谋得了暴利。据1921年版《山西票庄皮行商务记》中记载："考前清定例，凡属公款在京则存户部，在省则存藩库，并无令存票庄之明义。所以存储票庄者，官场与各庄老板来往之私人情耳"。由此可知，结交官场从而获得巨大的利润，在清朝已不是个别现象，而成了众所周知的秘密。

高钰是大德通商号的经理，他在打理大德通期间，就与当时的高官赵尔巽一直保持密切的关系。由于两人的关系甚好，所以高钰总能从赵大人处拉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

来“大宗业务”。赵尔巽调到东北，高钰就追随到东北拉业务，赵尔巽调回北京，高钰就跟着到北京攀关系。后来，赵尔巽被清政府调往四川，高钰又跟到了四川拉业务。在此期间，“大德通”几乎也成了赵尔巽的账房，赵大人做官离不开大德通的银子“做本钱”，大德通也靠赵大人手中的权力开展“业务”，获取更多的银子，如此双赢，当然谁也离不开谁了。

除了拉这种“大宗业务”外，高钰还有通天的本领。在庚子“国难”之际，他竟能比官府还早就得到“两宫西狩”的“特大喜讯”，并能把失魂落魄、落难如乞丐的“老佛爷”和“万岁爷”迎进由大德通票号“办公室”临时改成的“行宫”，还慷慨地借出10万两银子给从不向人伸手的“老佛爷”。身无分文的“老佛爷”除表示感激外，还把随身携带的“西洋贡品”纯金火车头留下作为抵押，并对高钰的效忠留下了深刻的印象。在“两宫回銮”之后创办大清银行时，高钰就被钦命为首任行长。“高总”做官生意做到了极致，当时很多晋商都自愧弗如。

官场与商场，虽然是两个不同性质的行业，但在某种程度上二者的关系却是千丝万缕的。官场中的决策和法规，决定商场的经营方向，所以商人要想做大生意，就得先学会做官生意。官生意是天下最大的生意，做成了，自己焉能不“做大”？



**晋商启示录**

善做官的人，不一定会经商；能经商的人，肯定会做官。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 蔚泰厚化险为夷之招

行舟泛筏于商海之中，受点伤害，遭遇挫折，碰上灾难在所难免。如果因为自己遇到了点磨难就怨天尤人，因为遭遇了挫折就自暴自弃，因为面临逆境就放弃了追求，因为受伤就一蹶不振，那么你就永远别想在商海中出人头地。

晋商在商海中泛筏时，总是保持头脑性情冷静沉着。他们从不轻言放弃，从不轻言失败，即使碰到挫折、遇到困难，也总是要求所有人都要勇敢地去面对，要灵活应变。这样即使失败了，也不会让自己有遗憾。

广西太平天国起义爆发后，蔚泰厚票号设置在东南各省的分庄都遭到不同程度的损失，资金运转陷入困境。消息不胫而走，传到平遥，平遥总部的各储户都不禁担心起蔚泰厚的资金问题来，担心蔚泰厚会受牵连而跨台了。于是，为了保护自己的利益，所有储户都纷纷到蔚字票号兑换银两。对任何票号来说，挤兑事件是一个危险的信号，如果不及时处理，迅速赢回储户对票号的信心，那么票号就可能在几天之间“灰飞湮灭”。

为了刹住票号的挤兑风潮，蔚字号所有掌柜、伙计齐聚一堂，共想解决之策。

一天傍晚，蔚泰厚总部正围满了挤兑人群，突然从远处来了十多辆车，浩浩荡荡朝着蔚字票号驶来。人群中突然有人叫喊：“蔚泰厚的运银车来了”、“侯家的运银车来了”……挤兑的人群顿时安静下来，有的人将信将疑地从人群中退出来，站到店门口张望，有的人把刚交给伙计的银票又要了回来。站柜台的伙计们，这才有时间擦擦脸上的汗，喝口水。坐在柜台后面指挥的二掌柜此时悠闲地捧起了水烟袋，闭着眼思考着。

一会儿功夫，蔚字号的运银车就在平遥下西门街上停了下来，十多辆车

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

占据了大半条街。只见那些车上整整齐齐地排满了箱子，票号的伙计们开始忙忙碌碌地卸箱子。那些箱子个个沉甸不已，两人抬它不动，还得请人搭个手。车队在蔚泰厚卸下几车后，又到蔚丰厚卸下几车。侯家五联号中，家家堆满了银箱，看门护院的人也增加了不少。看到这种情况，所有前来兑银的人们都觉得自己太过鲁莽了：对蔚字这么大的票号应该要信任才是，更何况，他们本来就资金雄厚呢！于是，大家纷纷拿着换票离开了票号。

就这样，蔚字号平息了挤兑风潮。然而，储户们哪里知道那些沉甸甸的木箱里，除了最上面的两层是银子外，其他的全是石头。票号这样瞒天过海，对储户来说，虽是一种不敬之举，然而这也是情非得已。风波之后，蔚字号的东家为了彻底解决问题，立即召集五联号的掌柜研究下一步对策。

东家认为要解决问题，一方面得让所有知道此事的人都严守秘密，切记走漏任何风声；另一方面要求各掌柜要想方设法收缩在南方战争区域的分号业务，加大北方各大城市中分店的业务量，以此把南方受损的空缺弥补起来。几经努力之后，蔚字票号终于又渐渐地振兴起来。世上没有不透风的墙，在蔚字号振兴之后的若干岁月里，字号“以石代金”诓骗客户的行为，还是被人揭露出来。然而，时过境迁，票号早已远离了危机重重的岁月，雄厚的资金摆那里，储户们也无话可说。

蔚泰厚为何身陷如此逆境依然能够安然无恙呢？这主要源于他们面对困难和危机的勇气。“天无绝人之路”，任何时候，只要我们自己不畏惧困难和危机，只要我们能够沉着冷静，就能想出应对问题的方法，让自己化险为夷。

### 晋商启示录

处理不了困难的人，就别想着去行商。商途并不是一帆风顺的，它处处暗含险礁，一不小心就有可能触礁。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 建立产销一条龙服务

现代化企业采取的都是生产、销售一条龙的服务。其实早在几百年前，晋商就已经拥有这种经营模式了，这种经营模式主要出现在茶商身上。

晋商中经营茶叶生意的人很多，因为茶叶生意是当时盈利很高的行业，加之中国又是一个产茶叶的大国，中外人士都喜爱喝中国的茶，因此那时茶叶是中国主要的出口产品之一。

晋商一定不会放过这样一个赚钱的机会，大批大批的晋商开始走上经营茶叶之路。

但是，全中国有无数地区的商人，同样也有一双火眼金睛，他们岂会错过这次机会呢？于是，除晋商以外，徽商、浙商、闽商、粤商纷纷从事这一行业，从而致使茶叶市场的竞争性自然而然地加大了。为了在竞争中取胜，晋商在茶叶的质量以及价格上想方设法提高竞争力。但提高这两方面并非易事，因为山西本地并不产茶，晋商所经营的产业都是从外地运过来的。即使在这样的情况下，晋商居然也能在全国众多的茶商中取得不俗的成绩，主要得益于：收购、加工、运输、销售为一体的，“以销联产，销产挂钩”的一条龙服务。

晋商茶叶的出口地，主要有外蒙古、俄罗斯、新疆等，同时他们还把大批的茶运销到乌里雅苏台、科布多、甘肃乃至中亚西亚、俄罗斯等广大的地区，这些地区主要以消费砖茶为主。据 19 世纪 90 年代蒙古学者阿·马·波兹德涅耶夫在实地考察内外蒙古后写成的《蒙古和蒙古人》一书中记载：“呼和浩特的商业中，自古以来最主要的项目就是茶叶，而茶叶之中又以砖茶，尤其是以二十四块一箱的砖茶为主。这种砖茶几乎是专门供给当地的汉族居民和土默特居民用的……就在最多不过十年以前，这种砖茶在归化城的销售量竟

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

达四万箱。”

从此可见当时砖茶的消费量有多大了。但是砖茶的主要产地在南方，南方各省路途遥远，如果把茶叶原料运往山西，实在没有保障。

晋商有自己的方法：他们在产茶区建立收购站，把已经加工好的茶叶再包装好运往山西，最后才把他们运销出去。

如平遥、祁县、太谷商人多在湖南羊楼司、羊楼洞，安徽六安，福建武夷山等地设茶叶加工厂，或包购茶山产品，自己加工统一包装，加盖自己的商号的商标。

晋商开设在产茶区的机构叫“茶号”，茶号每年收购茶钱挂牌，等到当年茶叶贸易事务结束后，即撤牌停业。来年茶号重新挂牌时，既可挂去年的招牌，亦可另树一帜。茶号下面还设有茶庄，这些茶庄有坐庄的性质。从茶农手上把茶叶收购来再卖给茶庄的是哪是一些茶叶小贩，也叫做螺司。茶农的毛茶正是经过“螺司”走巷串村的收购后，转卖到茶庄的，再由茶庄送至茶号中。

收购好茶叶之后，茶号就把茶叶加工好，再包装起来，这种茶叶的包装是有一定规定，像大盛魁中的三玉川茶号，也是茶号老板在湖南、湖北采购来的各种砖茶，被加工好包成几种：“三六”（每箱 36 块）、“三七”（每箱 37 块）两种砖茶，专门推销给张家口的旅蒙商。“二四”（每箱 24 块）砖茶一般推销到归化、包头两地；“三九”（每箱 39 块）砖茶，除满足大盛魁自身的销售外，还卖给别的旅蒙商。

正是这种收购、加工、运输、销售为一体的一条龙服务，使得晋商的茶叶不管是在国内市场上还是在国际市场上，因为质量出众、价格低廉而具有竞争力。



**晋商启示录**

生意要做大，首先服务要到位，其次质量要有保障。能做到这两点，就能打理好生意。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 亦官亦商双重身份

徽商中的胡雪岩既是商人，又是朝廷二品大员；江春既是商人，更是朝廷一品大员。这样的身份是有些人通过读书考取科举一辈子也换不来的，但他们却因商人的身份获得了，不可不说是一种奇迹。

徽商中有不少官商。

俗话说，朝中有人好经商。朝中有人，就会为经商之人提供许多的便利，也因此才会有徽商的苦苦钻营，一心结交官场中人。

然而结交官场中人不如自己成为官场之人，于是官商就出来了。

晋商作为与徽商匹敌的另一大商帮，真正的皇商更加多，有名的就是清政府赐封的八大皇商。

这些皇商在清政权的建立过程中立下了汗马功劳，因此清政府入主中原以后，就给予了这些人一定的报酬。

皇商以介休的范家为典型。范家和其他晋商一样，通过财力、物力上支持清政府的政治及军事活动，当上皇商，出任官职的人不在少数。据相关资料统计，范氏毓字辈和清字辈前后有 20 人出任官职。

除了皇商之外，晋商中还有一种官商，也就是有钱人用钱捐来的官。清政府为了增加国家的财政收入，公开卖官鬻爵，用的银子越多，则官职越高，但这样的官位只是一个虚衔，并没有实权。可是这个虚衔可以让晋商进入清朝的统治阶级行列，从而为自己的商业奠定了基础。

因为只要他们捐有一官半职，就能免除国家的赋税，同时，捐官之人若官帽朝服加身就可以与相同职位的政府官员平起平坐，见了地位高于自己的官员亦无须下跪。既然彼此能够平起平坐，那么岂有做不好生意的道理?

所以捐官是不能被赐封为皇商的晋商走上官场的唯一途径。平遥日升昌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



票号的财东李箴视，不仅自捐官衔，还给已经死去的父亲、祖父、曾祖父捐衔，其兄弟七人及下一辈男子 12 人均捐有文武头衔，李家的妇女亦均受封为“宜人”、“夫人”。

平遥蔚字号首任经理毛鸿翙，从其父亲到玄孙五代 31 名男子均捐官为“将军”、“大夫”，花翎顶戴；女子亦都是“夫人”、“恭人”，冠冕堂皇。

大德通、大德恒票号财东祁县乔家，乔景僖授花翎员外郎，乔景侃授花翎四品贡生，乔景信授花翎二品衔补用道员，乔景授花翎员外郎，兄弟十人均花翎顶戴。

平遥乾盛亨、其德昌票号财东介休北辛武村冀家当家人马太夫人，在咸丰初年，清廷劝谕票商捐饷助炮以镇压太平军时曾说：“此吾家报国之时也。”寄信各分庄，令竭力捐输助饷，前后共捐白银数十万两。事后，不仅票号财东个个名登仕版，票号的经理人员亦一捐再捐，加官进衔。

这种捐官的行为，使得晋商与统治机构的联系更加紧密，当统治机构还存在的时候，就会为他们的生意提供源源不断的特权，但是一旦当这种统治机构垮台的时候，由于晋商与之关系太过紧密，因此势必会受到影响。所以在清政权从中国历史上消失的时候，也就是晋商走向衰落的开始。

### 晋商启示录

朝中有人好做事。相对于徽商，晋商与统治者的关系走得更近，这让他们从中获利，但也导致他们受政权影响更大，在清政权的挽歌中，不得不拉上帷幕。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第五章



# 晋商与时相逐的时势观念

## 善抓商机乘势而起

对于生意人来说，机遇就是成功之母，谁能够先抓住机遇，谁就能够先得“天下”。换句话说，生意人如果想发财致富，就要对经济潮流的方向有所把握。每一次经济潮流以及每一次新事物出现都会带来新的机遇，商人只有率先抓住新的机遇，才能在商场的博弈中立于不败之地。

晋商在做生意的过程中就十分重视对机遇的把握。

山西蒲州（永济）商人王海峰，明嘉年间人，一开始参与贩盐，也曾去过两淮盐场，还跑过山西、甘肃和四川一带。在长期闯荡中，他发现在这些地方贩盐盈利的机会都不会太多。因此，他认为要做好生意，最好的法子就是需要抓住机遇、独辟蹊径。后来，经过慎重考虑，他决定到长芦盐区去发展。

明朝时长芦盐区，官僚显贵和地方豪绅上下勾结，使得这一盐区的运销不能正常进行，许多商人纷纷离去。但王海峰认为，长芦盐区是春秋时齐国管仲收鱼盐之利的地方，闻名全国的商业始祖陶朱公范蠡也是从此地发财致富的，现在人们都不去此处贩盐了，这不正是给自己留出了施展才能的舞台吗？于是，他义无反顾地奔赴长芦，先对当地盐区的盐政和盐的生产、运销历史做了详细调查，分析总结了盐业管理上的若干经验、教训，然后他将自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

己的调查所得和整顿盐制的建议，向地方官员做了反映，呼吁政府要严刑峻法、打击走私。

后来，政府采纳了王海峰的建议，长芦盐区经过整顿，果然运销又繁荣起来，盐税收入一下子增加了三倍多，王海峰也借机发展起自己的盐商业务，大获盐利，成了这一盐区闻名遐迩的富翁。

商人做生意，机遇很重要，能不能做成功，有一半靠的就是机遇。谁能够准确地抓住机遇，能够及时地了解各地的市场行情、需求变化，以及营业状况，谁就能够在激烈的商场竞争中脱颖而出，收获成功。

晋商重视捕捉机遇，在经营中，他们要求所有的人都必须具有远见卓识，要求每个人都必须“耳聪目明”，这样才有助于及时捕捉商机，并随时改变策略和筹划对策。

晋商中有一个叫王权的人，由于家境贫寒，通过熟人介绍投奔到一家店当伙计。在店里，他无微不至地照顾有病的东家，东家被他的这种关怀感动，给了他 500 两银子开店。于是他带着这 500 两准备自己创业。

王权在回家的路上认识了李自成军中管后勤的小官，知道他们正进军北京，而且势不可挡。王权注意到义军戴的是一种陕西米脂一带的凉帽，估计他们到京后凉帽都坏了，必定要换。

于是，他便到陕西大量收购。凉帽从 3 个铜钱涨到 18 个铜钱，但他仍然大量收购，李自成部队进京以后，以每顶 1 ~ 8 两银子的高价收购了王权的凉帽。

王权大赚一把，被称为“凉帽王”。

我们知道，在晋商中最著名的莫过于乔、常、曹、侯、范、孔、张等八大家族，难道整个山西就只有这八大家族做生意吗？当然不是。但为什么只有这八大家族取得成绩的最骄人呢？其实这涉及到一个眼光的问题，成功的人不仅要有艰苦奋斗、不怕挫折的精神，还要有超出别人的眼光，能抓住商机。仅仅能吃苦、勤劳、坚强，还不能保证成功，还需要能力。有眼光和能力，才能抓住别人看不到或抓不到的商机。

张、王两家抓住了“民中制”后的盐业贸易，侯家抓住了丝绸贸易，常家抓住了与俄罗斯的茶叶贸易，范家抓住了与尚未执掌中原的女真人的贸易，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

日升昌抓住了票号业，所以他们成功了，成为了风光几百年的富贾大族，成为了后代商人顶礼膜拜的对象。

机遇并不是单纯的幸运，它往往潜藏于平凡的现象背后，被表面现象所掩盖，具有隐藏性或风险性，因此一般人难以觉察到机遇的存在，只有精明的人才能透过现象，看到本质，抓住被人忽略的潜在的机遇。最终让自己占据市场的制高点，引领市场的潮流，让自己收获成功。

**晋商启示录**

机不可失，时不再来，在行商过程中，机遇不可小视，谁能够把握得住机遇，谁就等于靠近了成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 把握时局是头等大事

商人的性格是不是有一个固定的模式呢？显然不是。但是聪明的商人总能在关键时刻显示出求成的性格，他们会紧盯市场变化，随机应变做出改变，为自己的成功奠定基础。

从时局入手，打开人生局面，是最高明之举。晋商在明清时的成功，可以说是“时势造英雄”；但“英雄”不是时代的被动产物。在晋商的心目中，看准时局，维持市面是保证其事业成功的重要条件。

宋继宗，字隽臣，又名启英，光绪四年（1878年）降生于榆次大张义村。17岁时，他的父亲宋宝森因病去世，为了不让父亲辛苦一辈子的心血毁于一旦，他子承父业，接手了父亲在塞外的“吉大升”商号，开始了塞外的经营生涯。

刚入商号时，“吉大升”的经营状况很是惨淡。为了摆脱不利的局势，宋继宗下令商号中的所有货物在进货时要保证质量，以质赢得客户；在销售过程中要比同行稍低的价格出售，走薄利多销的策略。在宋继宗果敢的经营策略下，他不仅扭转了商号被动挨打的局面，还让自己在商界中渐露头角。

后来，宋继宗又听取了结拜兄长佘耀图在榆次城发展“吉”字连号的建议，并在他的大力协助下，从清末到民国初年，陆续办起了吉泰隆、吉泰公、吉丰厚、吉丰成、吉履谦、吉履恒、吉玉恒、永吉当、吉生庆等九个商业字号，加上“吉大升”，并称为十大吉字连号。吉字连号的经营范围甚广，包括了粮、棉、油、绸缎、布匹、百货、木器、典当、钱庄等各个行业，可以说几乎囊括了城乡人民吃、穿、用的所有方面。由此，迎来了宋继宗全面辉煌的商业鼎盛时期。因为宋继宗在商业中的成绩斐然，1921年，同行将他推选为榆次商会会长。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“借得东风好使船。”在生意场上，如果你懂得借助时势这股东风，那么你的船就能够顺风而下，既节省力气，又加快了行程；如果没有东风的话，那行船的速度就会很慢，既白白浪费了力气，还有可能耽误行程。宋继宗是个懂得借风使船的人，因此，他永远能在事业上大获成功。

一次，政府下达修建石太铁路的号令，根据这一信息的预测，宋继宗认为，石太铁路若是开通了，榆次北关将来就有可能是个繁荣的货物集散市场。为此，他抓住时机，当机立断从道北街大量购买廉价土地，并修建客栈，在北关开辟粮食街和栈房街。这两条街完善后，宋继宗又将自己的吉泰隆货栈和吉泰公粮店迁入进来，并投入资金扩大其经营规模。后来，石太铁路顺利通畅后，榆次这个地方果然逐渐繁荣起来，这让宋继宗从中捞取了大把的利润。晋商认为其是“预见在胸、别具慧眼”的商界先觉。

后来，看到外国的商品源源不断流入我国时，宋继宗又萌发了通过股份制合资形式，建立代销美孚煤油公司煤油业务的设想。于是，民国八年（1919年），宋继宗与榆次张治文、高寿蛮、清徐王捷三合伙，成立了榆次义聚煤油股份有限公司，与外商美孚煤油公司签订了包销煤油的协议。为了打开煤油市场，宋继宗一方面安置储油设备，一方面派出人员，分赴太原、忻州、汾阳、离石、寿阳、阳泉、平遥、介休、交城、太谷、洪洞、赵城等省内县市设立分支营销机构，就近组织销售；并在天津、石家庄设点，进行跨省区经营。为了融通购销资金，公司还建立和记钱庄，进行融通协调，从而使榆次义聚煤油公司成为覆盖面广、赢利颇丰的销售大户，每三年结账分红，每股都可分得三万至五万余元。

在与外商长期的合作和接触中，宋继宗逐渐意识到外国工业的强大和先进。中国人和他们合作，虽然能从中赚到一些钱，但也只不过是外国商人获利中的一个零头。这就是说，为了外国的一些先进的东西，中国的银两不得不大量流失。宋继宗觉得中国要富强强大，就得学习先进的科学技术，发展自己的民族工业，只有自己的技术先进了，才不至于受人限制。于是，他积极支持自己的胞弟宋启秀和儿子宋祖饴到日本留学深造。1923年，胞弟宋启秀从日本神户工业专门学校毕业，学成归国后，他就以胞弟的名义，为其兴办了魏榆电器厂，即后来的榆次电灯公司。开发电力，用电力照明服务中国的举动，会严重影响到煤油生意，但宋继宗认为落后的东西，迟早会被先进

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的东西取代的，要立于不败之地，就得有先机意识，及时接受“新”的东西，这也是占领市场的一大优势。于是，在宋继宗的努力下，榆次县城在20世纪20年代就用上了电灯照明。宋继宗助资发电的这一举动，不仅为自己谋得高额利益，还为中华民族工业的发展做出了巨大的贡献。

对于自己人生的巨大成功，宋继宗再三强调的就是机遇和时局。商场如战场，生意场上各行各业都是人满为患，如果想力排万难，就得开动脑筋出“新”招，得洞察市场的变化趋势，掌控时势。只有走在别人的前头，或是你有他无，才能真正地收获成功。

**晋商启示录**

做生意要动脑子，要学会观察形势，把握时局。凡事只有把握住了时局，占到先机，才能收获成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 观察之中发现的商机

山西太谷曹家是晋商中的富贾大商，曾一度闻名华夏。鼎盛时期，其开设的大小商号达 460 余座，遍及大半个中国，并在英国伦敦、俄罗斯的莫斯科、伊尔库斯克、日本的东京都有曹家的商号，经营的商品有十多个品种，所雇员工达 3.7 万余人，是个名副其实的跨国公司。据相关统计，其所在时期，总资本就达1000余万两白银，这个数量简直可以和当时的国库相比拼。庚子年间，八国联军入侵北京，慈禧太后出逃经过山西，因为盘缠不够，曾向曹家借数十万两白银。慈禧太后回京后不想还钱，便把乾隆年间法兰西使节送给清皇室的由黄金、白金和乌金精制而成的“金火车头钟”赐予曹家，算是了结了这笔账。于是，山西留下了“金钟今尚笑西后，无有曹家怎北归”的说法。

曹家经商能够获得如此成功，其实与他们善于观察、善于思考，并能及时把握商机的时势观是紧密相连的。对于商人来说，商场中的商情总是变化多端的，但无数的商机就蕴藏在这变化之中。这就要求商人学会观察，留意市场信息的变化，从而把商机变为财富。

曹家在沈阳开设富生峻钱庄时，曹东家曾聘用了一位掌柜，委托其赴沈阳掌管富生峻钱庄。这位掌柜来到沈阳后，短短一段时间内就将钱庄所有的钱都赔了进去。事情出来后，掌柜怀着内疚和不安的心情回到太谷，向曹东家请罪，并详细汇报钱庄的各种情况。曹东家在听了掌柜的描述后，认为掌柜经营失败，并不是他玩忽职守，而是局势所趋的结果。而且对于钱庄的局势，掌柜分析得条条是理，有很深刻的认识。对这样的掌柜，如果仅仅因为暂时的经营失利就开除他，实在是可惜。于是曹东问掌柜：“你还愿意不愿意继续为钱庄效力？”掌柜看到曹东家对自己如此信任，当即就表示同意。于是，曹财东又给他拨付了第二笔资金，掌柜再次携资赴沈阳。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不料，几年过后，掌柜依然没有让钱庄进账，反而又让钱庄赔了一些钱。对此，掌柜深怀内疚，觉得自己对不起曹东家的期望，准备引咎辞职。可是，曹财东问了掌柜这几年的情况后，竟然又拿出资金，让他继续经营好钱庄。曹东家的举动令掌柜感动，他回到沈阳，在总结了前两次失败的经验教训后，开始改变经营方法，很快就见到了明显效果。没过几年，这位掌柜在努力经营下，不仅赚回了前两次的所有赔款，还让钱庄大获巨额利润。但掌柜因为有感于曹东家的恩德，不敢居功自傲，裹足不前，仍时时留心商机，一心扩大钱庄规模。

光绪年间，这位掌柜因为家中发生了些事情，于是从沈阳乘车返回家乡。沿途中，掌柜看到道路两边的红高粱杆粗叶壮，长势十分喜人。于是，他让伙计就地停车，顺手在路边折断几根高粱杆，却发现高粱秆上居然爬满了虫子。为了更好地把握准情况，掌柜又让伙计驱车去别地看看，但所到之处的红高粱地都有虫子的侵袭。根据这一信息，掌柜当即推断今年的红高粱收成肯定大受影响，那么到青黄不接的时候，价格无疑就迅猛增长了。于是，掌柜立即驱车回沈阳，大批大批地收购红高粱。其他商号看到富生峻钱庄的异常举动，都不以为意，有的甚至认为，富生峻如此大规模地收购高粱，到时一定囤货，销不出去。

然而，到了收获时节市面上高粱因为遭受虫害侵袭，产量大不如往年，高粱行情开始陡涨，富生峻因为掌柜的先见之明，靠着大量囤货，获得了巨额利润。借此机会，掌柜又根据东北盛产高粱的优势，为东家在四平街开办了富盛泉、富盛长、富生成、富生义四家酿酒店，富生峻钱庄就成了沈阳首屈一指的大户，为曹家赚了大量的白银。

**对商人来说，挖掘商机很重要，谁能够抓住商机，谁就能够收获滚滚财富。**

### 晋商启示录

商情是变化多端的，无数的商机就蕴藏在变化之中，谁能够把握住商情，谁就能够收获源源不断的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 顺应时势成就大业

若要让自己在行商中聚敛财富，成就霸业，除了要求经商者要有敢想敢为的作风之外，还要求经商者能顺应时势，善抓机会。应该说，那些真正有所作为的商人，都是些对市场信息非常敏感，并能迅速作出反应的人。明清时期的晋商，之所以能够在生意场上获得辉煌成功，也是同样的道理。

山西日升昌票号从横空出世，再到后来取得辉煌成功，归功于其顺应时势，善抓机会，并能对市场变化迅速作出反应。

日升昌票号，坐落于“大清金融第一街”平遥古城西大街的繁华地段，创立于道光三年，是中国历史上的第一家票号，也是中国现代银行的开山鼻祖。它的前身是平遥达蒲村李大全独资开设的一家名叫西裕成的颜料庄，在京城崇文门外设有分号。

东家李大全因为经营需要经常来往于京城和平遥之间，由于他喜好交际，乐于助人，而且为人慷慨，不拘小节，因此许多在京的山西商人都乐于与他交往，他设在京城的西裕成商号也就成了山西商人聊天议事的地方。

这些商人与西裕成熟悉之后，知道西裕成在平遥的颜料作坊与京师店铺之间经常有专人往来运货联络，于是，他们就时常麻烦西裕成替他们往家里带信捎钱。对此，李东家总是慨然许诺，从不推辞，也从来不曾有过差错。

可是京城到平遥的路途遥远，途中又常有盗贼出没，因此携带银两长途行走很不方便。为了解决捎银带两的问题，也为了帮助京城更多的商人，西裕成率先承包了京城和平遥两地的拨兑银两业务。

在京城的商人，可以把银两放于西裕成京城分号中，由其代收起来，用作该商号发展之用。京城分号要将收到的银两信息，传达给西裕成的平

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

遥总部，总号确认商人的银两后，再准确无误地将银两如数交给商人家属。这样，西裕成就可以减免现银运转的诸多不安全因素，还能更好地为同乡服务。

西裕成帮人变相捎带银两的善举逐渐在京城流传开来，众多在京为商之人无不感动，纷纷抢着与其洽谈生意，这让西裕成从中受益匪浅。后来有些商人在经营出现资金周转不灵或需要钱款扩大生意范围时，也都向西裕成商号借款。对此，西裕成总是有求必应，热心相助。后来，有些商人要到外地做去生意，为了资金安全，就干脆把钱存入西裕成京师分号，再拿凭证去异地西裕成分号取款。

就这样，西裕成在不知不觉中开始了商业资金的异地汇兑工作，但此时，商号只是将异地汇兑工作当作一个副业。后来，随着清朝地域性商业集团的迅速崛起与巨额商业资本的运转流动，市场对异地汇兑业务的需求日趋强烈，西裕成京城分号的掌柜雷履泰认为汇兑肯定是未来的一大发展趋势，蕴含着巨大的“含金量”与发展潜力。

于是，他建议东家将西裕成的汇兑工作由“业余”转为“专职”。西裕成的东家李大全是个头脑精明的人，他经过市场考察和全面分析后，毅然接受了雷履泰的建议，为雷履泰专门设立了商号——日升昌，由其全面打理，由此，日升昌正式开始了商业资本的汇兑存放业务——票号，从而把山西商帮的商业金融活动推向了一个新的高潮。

日升昌票号开业后，生意非常兴隆，在京众多的晋商蜂拥而至，络绎不绝。随着生意的红火，雷履泰又在天津、沈阳及四川等地开设了日升昌分号，经营范围进一步扩大。

雷履泰认为既然票号已成为一项专门的经营生意，就不能仅停止在替人汇兑的业务上，日升昌要生存和发展下去，就必须在业务上继续扩大。于是，根据市场的需要，日升昌又正式增设了两大营业内容：储存与房贷，由此，票号就具备了早期银行业的基本功能。

经营票号是晋商的一大创举，给日升昌带来了不可预算的利润价值。短短几年，日升昌的所有伙友都收获了丰厚的红利，这大大地鼓舞了票号的所有人员，不少平遥的同乡也以能成为日升昌的一员而感到光荣，平遥各地到处传诵着赞美雷履泰的歌谣，简直把雷履泰当神一样崇拜。在雷履泰 70 大寿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

之际，票商同仁送给他一幅金字牌匾“拔乎其萃”，高高地悬挂在雷宅的大厅中央，述说着雷履泰的功绩和地位。

敏锐的市场嗅觉，迅速地捕捉商机，顺应时势的发展是日升昌票号横空出世，并经营成功的一大原因。所以，对于商人来说，要想经营成功，就要顺应潮流的发展，与时俱进。

晋商启示录

想要发财一要靠机会，二要自己有胆量去做。换句话说就是既要靠机会，更要靠本事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第六章



# 晋商侠义豪爽的性情品质

## 生意要以“和衷为贵”

在中国的传统文化里，“和”字占有重要的地位。家和万事兴，指的就是一个家庭只要和睦相处，那么万事都会做得好，而政通人和指的是人民在开明的统治下才能安居乐业，这都是跟“和”有关的例子。所以，千百年来，“和”字已深深地植根于人们的心中，内化为人们的价值观了。

在人际关系中，也讲求一个“和”字，人与人之间的关系和睦了，人与人之间的斗争也就少了；国家与国家之间的关系和睦了，国家与国家之间的战争也就少了。生意场上更要讲求一个“和”字，只有“和”，生意才会兴隆，生意场上的敌人才会变成朋友。

晋商在行商的过程中深知这一点，并将“和衷为贵”的经营理念发扬得淋漓尽致。“和”指“和气、和谐”，“衷”同“中”相同，因此，“和衷为贵”就是指追求和谐，讲究团结。这一理念落到实处，在晋商看来就是：要以友善的态度对待他人，甚至自己的竞争者，与同行、合股者、管理人员、伙计或工人建立和谐的关系，在自己的周围创造一种祥和的气氛。

晋商“和衷为贵”的理念具体体现在两个方面。

第一，晋商内部的“休戚与共，痛痒相关，互周互济”。在晋商眼里，这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个世界的钱是赚不完的，而经商的最大智慧就是双赢赚钱。他们认为生意之道是要照顾到对方的利益，让别人有钱可赚了，自己才能够赚到钱；如果让别人无钱可赚，那么反过来别人也就会堵你的赚钱之路。所以，商场中的“血腥厮杀”、“你死我活”，未必就是一件好事。

晋商认为与其把心思用在置人于死地之上，还不如抛开恩怨，大家和睦相处，携手并进，共同去赚钱。“和衷为贵”是晋商在行商的过程始终奉行的原则，他们追求利润，但不会为了一点点利益，就想方设法置对方于死地。相反地，在碰到困难之时，晋商更赞成的做法是“一商有难，众商相帮”。

在他们的人生观里，生意是在竞争中相互支持，在支持中相互竞争的。因此，遍布各地的晋商在长期的行商中，通过互帮互助，让彼此更加团结紧密，并形成了一个纵横连接、网络贯通的地域性商业集团——晋帮。晋帮讲义气，讲帮靠，在同舟共济中不断发展壮大，叱咤风云几百年。

著名的大盛魁商号与天亨玉商号曾是相互合作的伙伴，平时两家来往密切，有事时大家相互照应。可是有一次，天亨玉商号因为经营不善，面临倒闭的危险。和天亨玉合作密切的大盛魁商号知道情况后，慷慨资助天亨玉三四万银两，天亨玉在大盛魁的帮助下得以转危为安。1929年，大盛魁商号又因为内部管理问题，出现经营危机。此时，“天亨玉”已经改组为“天亨永”，发展势头一片大好。负责该商号的王掌柜，在了解了大盛魁的险情后，二话不说就差遣伙计送两万两银子给大盛魁，以示资助。两万两银子不是小数目，更何况大盛魁此时已经面临解散倒闭的危险了，如果天亨永送这些银子给他们，就有可能是“肉包子打狗，有去无回”了。因此，众伙计们在权衡利弊后，都作出了反对的表决。王掌柜看到伙计这样的表现很是生气，他冲着伙计们说：“大盛魁的今天就是天亨永20年前的样子，20年前要是没有大盛魁的鼎力相助，相信今天也就不存在天亨永了，所以，我们不管是做人还是做生意，都不能忘记了互帮互助和报恩啊！”

第二，商号内部的友善和谐。《贸易须知辑要》说：做掌柜、大伙计不可自抬身价、目中无人，对下属即使有不妥处，“亦以理而剖之”，这样商号上下才能团结一心。如果掌柜和大伙计总认为自己尊贵无比，狂妄自大，那么

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

时间长了，众人不但不会服你，还会让自己留下一片骂名。

同时，如果伙计有任何心事，作为东家也要设身处地替他揣摩，迎合而为，宾主相投，自然越处越厚道，可以成协力同心之家也。伙计亦有尽良心，必须贴心贴意，彼之银钱分文不染沾，与人账目银钱亦要清白，我既出乎忠心事彼，彼如不失我者也，弃暗投明矣。又道：贤臣择主而侍，良禽择木而栖。

至于如何做到谦和待客，《贸易须知辑要》又有这样的“金科玉律”，内容大概是：

（1）对顾客说话要谦恭逊让，和颜悦色，言正语真，而且言谈举止需要检点，不得有任何嘲笑、讥讽顾客的不文明行为等。

（2）和顾客攀谈的过程中，注意话不要太多，话太多了会招人烦。

（3）站柜台、做生意要平心定气，和颜悦色。如果气性暴戾，肝气不平，比如顾客暴躁，你就比他更躁等，那就有可能出现互打互骂的情况。

（4）说话要条理清晰，如何说，怎么说，自己要在脑海里有个草稿。前言不搭后语，会让顾客对商号的信誉产生不好的看法。

（5）做生意之人，要懂得随机应变。如果顾客说货不好，伙计不得无礼。要真诚倾听顾客的意见，尽量谅解对方。又道：褒贬是买主，说说是闲人。

（6）做生意要上心，顾客若是跟你问长问短，伙计不得三心二意到处打岔。而且顾客在挑选的过程中，伙计必须耐心陪伴，只有到顾客明确表态不买了，才可以做其他的事情。在讨价还价的过程中，不要因为顾客给了低价，就把顾客甩在一边不予理睬，凡事要以礼相待。如果碰到合意者，要衡量生意做得做不得，不可自误，过后悔矣。

（7）生意也要慷慨大方些，切不可为了一点小利就做出坑蒙拐骗的事情来。

但要注意的是，谦和不等于软弱，对于这点《贸易须知辑要》如是说：

在柜上做生意要眼亮，第一要认识得人，如彼公道正直，出言有理，必公道待也，毋自欺也。你若妄言诳语，虚名寡实，彼看你举动轻净，则不信服你了。如那人本来粗俗，话语强硬，亦不必示弱与他。

再如，大德通号规中有一条是“各处人位，皆取和衷为贵。在上位者宜宽容爱护，慎勿偏袒；在下位者，亦当体世自重，无得放肆。倘有不公不法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

之徒，不可朦胧含糊；外请者就便开销，由祁请用者，即早着令下班回祁回号。珍之重之”。上级对下级应宽容爱护，但不能偏袒；下级自身更应体谅自重，不可违纪胡为；对某些不公、不法的行为，不可含糊迁就；凭藉人情关系请托者，则立即开销出号。

由此看来，“和衷为贵”的儒家原则，并不是僵化的教条。儒家的仁义亲和与法家的严格规约、严行赏罚巧妙地融汇在一起，真可谓“儒法相渐”、“王霸道杂而用之”。

**晋商启示录**

商场上的尔虞我诈并不是一个明智之举，经商的大智慧应该是大家和睦相处，互帮互助，这样才能赚到更多的钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 再大的风险也要出去闯

杀虎口位于山西右玉县，北倚古长城，西临苍头河，地势险要，东西两山之间有一条长达3300米的狭长走廊，因此，自成天然关口，历史上它是兵家的必争之地。明清时期，这里又是山西与蒙古、新疆、俄国进行贸易的必经之路，是历史上的重要税卡，络绎不绝的生意人常年在此来来往往。因为它的“地利”和“人气”，所以，它又成了杀人不眨眼的强盗劫匪常年驻扎的地方。“杀虎口，杀虎口，没有钱难过口，不是丢钱财，就是刀砍头，过了虎口还心抖。”杀虎口是个凶险之地，人们只要和那个地方靠近了，就随时可能遭到抢劫，甚至丧失性命。但历史上一波又一波、一群又一群的山西人却是“明知山有虎，偏向虎山行”，他们大批大批地去杀虎口经商做生意，将杀虎口变成了自己的财富发源地和生意主通道，曾盛极一时的“大盛魁”商号发祥地就在这里。晋商曾在中国的商业上辉煌了500年之久，他们成功的原因除了山西人与生俱来的勤劳、吃苦精神有关，还跟他们的开拓和冒险精神有直接的关系。

山西榆次商人秦必忠，他在经商的过程中，收获了富比王侯的财富，获得了巨大的成功。他的经商秘诀应该归结于：闯劲和敢于冒险的精神。秦必忠曾对同是做生意的人说：“如果想把自己的生意做好，就要敢于冒别人不敢冒之险，不入虎穴，焉得虎子？另外，胆子要大，要有闯劲，不要顾虑太多，如果一直前怕狼后怕虎，畏畏缩缩的，那你就只能守着贫穷，看别人发财了。”

清朝嘉庆时期，茶叶生意风靡全国。具有生意头脑的北方商人都觉得这是发财行业，于是纷纷南行贩运起茶叶。当时主要的交通工具是马车和舟楫，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



但南方地区常出现暴雨连连的天气，时常是一片汪洋，面对巨大的洪峰，很多不识水性的北方商人开始知难而退。秦必忠却坦然自若，毫无畏惧，仍然年年乘舟楫在南北两地来来往往，生意越做越好。

一次，秦必忠乘舟楫南下，正好碰上南方洪水爆发，波涛汹涌的洪水淹没了十多个县，许多舟楫及其船客都被围困其中。秦必忠及其伙计也在其中，他们的舟楫随着洪水四处飘荡，生死未卜。不幸中的万幸，他们的舟楫在漂浮了一天后，终于得以靠岸。洪水中死里逃生的经历，让伙计们感慨万千。秦必忠在安抚好伙计的心绪之后，依然继续南下，最后绕到广东省贩运茶叶，满载而归。后来他将这些茶叶转手，让自己狠狠赚上了一笔。

其实，生意场上处处潜伏着危险，应该说做生意的过程，就是一个冒险的过程。晋商们在做生意时，从不因为危险重重和路途遥远就停滞不前，相反地，他们将这看成是一个发财的机遇。

清朝康熙年间，清政府为了平定准噶尔部噶尔丹的叛乱，于是率军北进草原，行军作战。为了解决军需的问题，清政府想了一个办法，让商人随军贸易，担当起贩运军粮马等军需物资的重任。这些商人中大部分是山西人，他们在随军旅蒙期间，以军队的供需为主，在方便之余也做些蒙人的买卖。他们将内地生产的商品贩卖给蒙古人，然后再将换回的牲畜、牧产品贩回到中原地区。内地商人的买卖，给蒙古人在生活上提供了极大的方面。叛乱平定后，蒙古人怕清政府撤销旅蒙商队，于是就请求清政府允许更多的商人在草原上经商。

清政府为了能够更好地控制蒙古，同意继续维持内地与蒙古的经济贸易，但却对旅蒙商人多加为难，采取了极为严厉的限制手段。清政府将喜峰口、古北口、独石口、张家口、归化城、杀虎口和西宁等地设为商人出入蒙地的贸易通道，并在此设卡，对商人进蒙地贩运的货物一律检查。同时，凡赴内外蒙古和漠西厄鲁特蒙古地区进行贸易的商贾，都须经驻张家口的察哈尔都统、归化城将军、多伦诺尔同治衙门和西宁办事大臣等处申报批准，商人只有拿到政府颁发准允入蒙地的“部票”，又称“龙票”，才能在指定的盟督管理下进行贸易，凡无票照者不得入蒙地进行贸易，已经进入者要驱逐离开和分别处以罚金或没收货物；凡持部票时间过期者或实际人数超过票照登记人数者，以及未按票照指定路线和地区进行贸易者均要予以处分。清朝《理藩

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



院则例》还规定：旅蒙商人不得在蒙地建筑房屋留居，不得携带家眷，不得和蒙古妇女结婚等。贩运商品也有严格限制，除铸铁锅和日常生活金属器皿外，严禁将武器、铁等金属输入蒙地，并严禁向蒙人贷放白银。

清政府对商人入蒙经商的限制苛刻到极点，但这并没有阻止住晋商入蒙的脚步。在入蒙经商“厚利”的驱使下，大批大批的晋商，还是无畏清政府的禁律，冒着风险，利用驼队或牛车载着货物一次又一次地深入到蒙古地区进行贸易，并且这种情况一直延续到乾隆中期，直到清政府放松了对旅蒙晋商的管制之后。

### 晋商启示录

如果想把自己的生意做好，就要敢于冒别人不敢冒之险，不入虎穴焉得虎子？另外，胆子要大，要有闯劲，不要顾虑太多，如果一直前怕狼后怕虎，畏畏缩缩的，那你就只能守着贫穷，看别人发财了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 行商要守信重诺

天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往。追逐利益是商人的目标，但晋商在行商的过程中，却始终将“信义”摆在第一位，而且将“重信义、除虚伪，贵忠诚、鄙利己，奉博爱、薄嫉妒”列入各大商号的号规之中。对于行商，很多时候，大多数的晋商，他们宁可蒙受经济损失，也绝不会为了点利益而背信弃义。这是因为在晋商看来，做生意和做人一个道理，是要讲求信义的，如果凡事能做到人人都相信你，那么就可以换得来实实在在的金钱交易。

“先利后义、以义制利”这是晋商奉行的经营理念，人无信不已立足，所以，不论是商人，还是普通之人，都不要在利益面前丢了为商、为人的根本。试想想，有了信义，还愁没有利吗？

山西祁县第一大贾乔家，在数百年间的行商中始终把信用看得高于一切，并以诚信笃实、义孚于天下的形象称雄大江南北。乔家人做生意讲信用，重承诺，不欺不诈，“诚实守信”始终是乔家奉行的商业指南。乔家人在生意上以诚实为本，不弄虚作假，宁愿赔钱也不做玷污招牌的买卖。

光绪年间的一个深秋，乔家的第三代掌门人乔致庸接到顾客反映，说他复字号名下通顺店卖的胡麻油老是短斤缺两，而且掺杂掺假。为了弄清事情的情况，他假扮客商在市场打探这个店的口碑。在与市民的攀谈中，所有顾客都对这个店卖的东西怨声载道。顾客对商号的评价，让乔致庸又惊又怒，他惊的是商号的声誉原来如此败坏，怒的是通顺店忘记了商号的号规，居然敢干投机倒把的行为，这样做不仅侵犯了顾客的合理利益，而且也会影响到商号的生存。

于是，乔致庸怒冲冲地来到通顺店，看到通顺店的店堂冷冷清清，门可罗雀，只有一个无赖兮兮的伙计和一个老人在拉扯争执。烦不胜烦的乔致庸过去问他们争执什么，老人说：“胡麻油不香，我不愿意买，可这伙计就这样

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

扯着我不放。”伙计就蛮横说道：“这老东西，胡说八道什么呢？说我麻油掺假不香，就是败坏本店的名誉，我要揪着你理论！”看到通顺店这样的待客之道，乔致庸气极败坏，于是，他厉声对伙计嚷道：“把你们掌柜叫出来！”可那伙计拿他的话当耳边风，不屑一顾，“关你何事？你是哪里来的葱啊？”乔致庸怒吼：“我是乔东家，快叫你们掌柜出来。”随后，乔致庸带着满脸歉意转身对老人拱手道：“老人家，让您受委屈了，在下是山西祁县乔家堡的乔致庸，本店的东家。这个伙计刚才对您无礼，是乔致庸用人无方，我在这里给您赔罪了。”顺通店的李掌柜出来见到乔致庸，吓了一大跳，然后马上迎合。乔致庸不予理睬，只让李掌柜将所有的人召集到后堂集合。乔致庸对所有的掌柜和伙计说：“现在全城的顾客都在反映我们乔家复字号通顺店的胡麻油不香，斤两不够，而且掺杂掺假，这是怎么回事，现在你们必须给我一个说法！”看着乔致庸愤怒的神情，众伙计都低头默然不语。乔致庸接着说：“大家不说话可以，那我只有请大家出号了。我要对大家说的是，砸了你们饭碗的，不是我乔东家，而是你们自己。要知道做生意，顾客就是生意人的衣食父母，可现在你们把全城的顾客都得罪了，这就是自砸饭碗。”接着，乔致庸下令处罚所有的相关人员。同时下令贴出告示：乔家复字号名下的通顺店卖胡麻油掺假，复字号总号决定将这批胡麻油以每斤一文的价钱卖给人做灯油！与此同时，乔致庸交代伙计，只要到通顺店买过胡麻油的客人，都可以到店里全额退款，不但如此，客人如果还要买胡麻油，店里以九折的价钱给出优惠，并向顾客赔罪。告示出来后，包头城满城轰动，人们三五成群围着看告示，议论纷纷。看到乔家如此的做法，人们都说：“老店就是老店，犯一回错就这么较真，还是这样的老字号信得过。”客商们看到这样的告示，无不为乔东家的气魄所震慑，大家在心里说，以后做生意就要跟老字号做生意。



### 晋商启示录

信义是商家事业永远的车轮。尽管社会上盛传“无商不奸”，尽管商界诈骗风行，尽管历来靠歪门邪道暴发的不乏其人，但是，古话说得好，“巧诈不如拙诚”。真正使事业兴旺发达的不是奸诈、虚假，而是诚实守信。对于晋商的成功，《清朝续文献通考》向世人强调的就是“信用最著”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 用礼节对待每个顾客

英国著名作家萧伯纳应邀访问俄国，有一天他在莫斯科的街头散步，碰到一个可爱的小女孩独自在玩游戏。一时间他童心大发，和小女孩兴高采烈地玩起来。分手时萧伯纳得意地对小女孩说："回去告诉你妈妈，今天你和一个享誉世界的大作家萧伯纳玩游戏。"小女孩看了看他，学着他的口吻，毫不示弱地说："你回去也告诉你的妈妈，今天你和世界上最可爱的小女孩安妮玩游戏。"

萧伯纳对这个回答十分吃惊，并立即意识到自己刚才的傲慢和无礼。事后他对一位朋友说："一个人不论有多大的成就，对任何人都应该平等相待，时常保持谦虚的态度，俄国小女孩给我的教训，我一辈子也忘不了啊！"

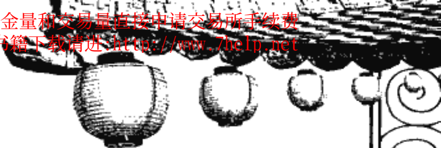
礼是中国传统行为规范的重要组成部分，所谓的礼，含有恭敬、辞让之心。晋商在经营实践中提倡恭敬辞让，礼貌待人，以求达到"和气生财"的目的。

晋商特别重视谦和礼让，关于礼貌的要求规定得非常具体。如："买卖之道，和气生财"、"买卖不在仁义在"、"货有高低三等价，客无远近一样亲"、"和气生意成，冷言伤人情"、"卖货先看口，顾客不远走"。

这些礼节是每一位经商者烂熟于心的，他们不仅自己把这些当做座右铭，而且在招聘伙计的时候，也要伙计把这些话谨记于心。因为只有这样，才能真正地把顾客当做上帝一样。

中国自古就是一个礼仪之邦，早在周代时期，中国就有了像《周礼》、《仪礼》这种专门讲礼节的书了。但是说到某个行业里的礼仪写成的书，就要提到清代晋商炳记写的一部专门的做生意要讲求的——《贸易须知辑要》。在这部书里，他详细记述了晋商接待顾客的规矩和方法，包括商业活动的各个环节。对不同性别，不同年龄和不同阶层的消费者，也要区别对待。就称呼来说，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



对妇女有老太太、太太、大姐、小姐、大娘、大嫂之别;对男士则称老爷、少爷、大爷、大哥等多种。这种称呼，并不是商人与顾客的辈分之称，而是对顾客的尊称，有礼貌的称呼，既体现了商人对顾客的尊重，又对经营产生了良好的效果。

晋商同时亲身力行，把礼仪用在他们的经商活动中，有的还作为店规让伙计时时熟记在心。例如，对于客户上门，伙计都要微笑面对，但要是一位女客户上门的话，则切勿笑颜相戏；当客户要走的时候，伙计要把客户送到门口，以示对客户的尊敬；在商号里，伙计们都准备了茶水，这主要是为客户准备的。除此之外，晋商们还在自己的商号里为残疾人和孕妇准备了专门的休息室，让他们有地方休息。

正是这种一流的服务态度，为经商赢得了超好的声誉，生意兴隆也就是自然而然的事了。

在原祁县城西关一处僻静的小巷里，有一家门面并不很大的当铺——复恒当。当时，祁县的当铺大都设在城内，为什么复恒当偏设在西关呢？原来，西关紧挨城西水旱灾害比较繁多的八个村庄，是那里的农民进城的必经之路，农民遭灾后，来当东西的比较多；有些游民无赖偷的东西也愿意往偏僻的当铺里送。所以复恒当地理位置虽然不显眼，但上门的顾客并不少。

但生意好的最主要因素还是复恒当的服务态度好，为了方便客户，复恒当一年三百六十五天都不休息，正是凭着这一种良好的服务态度，赢得了顾客的青睐。



**晋商启示录**

“货有高低三等价，客无远近一样亲。”用周到的礼节，对待每一个客人，不厚此薄彼，不趋炎附势，才是经商正道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 经商要能知足常乐

但凡商人，都想赚尽全天下的钱，但是全天下的钱能赚得完吗？答案是否定的。所以，对于商人来说，也要知足常乐。

晋商中有很多大商人就是知足常乐的典型，像祁县的渠家就是代表。

渠家是晋商八大富户之一，而渠源祯则是渠家最有名的子弟，他是三晋源票号的掌柜。该号创设于同治初年，资本银30万两，在北京、天津、上海等地设分号11处，最盛时营业额达六七百万两，每股红利6000余两。源祯、源潮、源淦、源洛还合组有百川通票号，投资存义公票号，并在各省设有茶、盐、钱、当、绸缎、药材等商号。

在同治年间，渠源祯入股的百川通票号存入了一笔300万两的巨银，并且这位存主只要保本，不要利息。这下百川通大走财运，正是有这一笔巨银的存入，每次结账的时候，每一股都能分得红利一万多两，而作为掌柜的渠源祯则能分得红利十万两。这样连续分红三次，渠源祯把自己的本钱都给赚了回来。正在别人羡慕的时候，渠源祯却把自己的本银全部抽回，这令众人一片哗然。有人问他原因，他只是笑而不答。

可是，没过几年，人们就惊奇地发现：百川通票号自渠源祯撤股后，经营情况一年不如一年，很快就垮下来了！这时，大家才都打心眼里佩服渠源祯。原来，渠源祯不仅精于计算，而且很重视国内政治风云变化对商业的影响。他明白：1902年，百川通的高额盈利是由于1900年西太后、光绪帝西逃时向票号借了款，回銮后对票号大加赞赏换来的。更何况其直接原因是百川通吸收了满族官僚的巨款。渠源祯认定，凡事否极泰来，乐极生悲。因此，他见好就收，急流勇退，免受后患。人们得知渠源祯撤股的真实原因后，对其更加崇拜，祁县至今留传着“旺财主有眼力，经商不钻钱眼子”的民谣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

可是反过来说，这种知足常乐某种程度上又阻碍了晋商的继续辉煌。史学家司马迁在《史记·货殖列传》中总结商人发家的三步曲："无财作力，少有斗智，既饶争时"，在资本微薄的条件下，要做生意只能靠勤力劳作，这就要求晋商必须保持艰苦创业、勤劳俭朴的精神。正当徽商以沿江、沿运河、东南城镇为主要活动领域之际，晋商却默默地走西口、穿草原、越沙漠，开拓着西北、蒙古以至中俄恰克图贸易。到第二步"少有斗智"，在资本有一定积累的条件下，商人要想与人相对而争利，必须精敏有心计，靠策略制胜，"富者必用奇胜"。到第三步"既饶争时"，在资本自我积累达到富裕的条件下，晋商应当尽量减少外来的强制干预，抓住时机，谋求创新，谋求自我发展。但是，晋商在经营获利之后，缺乏创新意识，知足常乐，取而散之。晋商开始赚得的钱财后来主要用于捐输助饷、购地置产、办学赈济、转化为高利贷资本、窖藏和奢侈消费。

渠源祯在赚了钱之后，将经营票号中赚回的一部分银子拿出来，让天合源钱铺为他铸成大型元宝，并先后在自己的住宅和三晋源号铺里秘密挖筑了两处银窖，把元宝藏入其中。渠源祯究竟藏了多少银两，谁也说不清楚，但其后人在住宅一下就挖出了300万两白银。

如果能把这300万两用来扩大再生产的话，也许渠家后来就不会这么快地衰落下去。



**晋商启示录**

知足常乐不是畏手畏脚也不是小富即安，而是不被利益诱惑，能看清自己所处的位置，敢于向前冲，更有勇气和魄力收住脚。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 稳健谨慎的处世之风

明·罗贯中《三国演义》第 71 回：可激劝士卒，拔寨前进，步步为营，诱渊来战而擒之。后世用步步为营比喻行动、做事谨慎。

也许有人会认为，稳健谨慎是胆小怕事，保守畏缩的表现，这是一种极大的误解。其实稳健是积极进取的一种方式，是办大事成大业者必须具备的素质。谨慎稳健不是优柔寡断、裹足不前，而是深思熟虑，做好充分的准备，稳扎稳打，逐步推进。

李嘉诚作为一代华人企业家，他深思熟虑，以诚经商，从不好大喜功，急功近利，企业没有大起大落，这与他做人低调的作风有关，也与他深谋远虑、稳中求进的管理理念有关。

《周易》中说："惧以终始，其要无咎。"意思就是说，人们办事自始自终，都要谨慎小心，才能不犯错误。

可以说，凡是成功的商人，都是一些稳健谨慎之人，若不如此，在惊涛骇浪的商海中就难免会翻船。

稳健是晋商成功的法宝，也是晋商的一种精神品质。他们知道，生意是长时间的事，财富是一点一点地积累起来的。翻开那些晋商家族的创业史，哪一家的祖先不是从一点一点的小生意做起，最后达到富可敌国的程度的?

晋商稳健，是他们内化的一种品质。他们不愿像赌徒那样，孤注一掷，要么发大财，要么破产。如晋商对待放款的商号，都要在详细调查对方的资金，人员、业务状况后，才建立相与关系。晋商兢兢业业，认真负责，竭尽一切力量防止疏漏，以使自己立于不败之地，这样做绝不是思想保守、目光短浅，而是精神最大程度地振作，能力最大程度地发扬。

山西票号，作为中国银行业的先导，诞生于鸦片战争前夕的 19 世纪 20

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



年代之初，衰落于 20 世纪二三十年代。在长达一个多世纪的风云激荡里，特别是在 1860 年（清咸丰十年）到 1900 年（清光绪二十二年），山西票号处于黄金时期，在很大程度上不能不说是晋商稳中求进创造的奇迹。这个时期，票号的发展有一个显著特点，就是适逢太平天国革命，南方各省，不能按照惯例，由陆路向北京运送军饷，清政府的财政收入顿时受到了威胁。随着战区的蔓延，这种威胁越来越严重，客观现实迫使清政府不得不改变军饷的运送方法，这就是暂时允许各省督抚将京饷通过汇兑来解决。在这种情形下，山西票商抢抓机遇，步步为营，扮演了六个方面的角色：先是充当清政府捐纳军饷的办事机构；然后是汇兑公款，为户部解缴税收；再就是借垫京、协各饷，解救中央政府和地方政府的财政危机；最后票号成了代理部分有关职能的财政金库，还承办“四国借款”，还本付息；认购和推销“昭信股票。”可以看出，山西票商的稳中求进，使其发展不仅表现在家数增多、机构扩大上，更成为清王朝的财政支柱。

晋商能够屹立中国商界 500 年而不倒，就是因为有这种稳健的品行，要是晋商都像暴发户一样，总想着发横财，相信也就不可能有晋商的成功。


**晋商启示录**

做生意是长时间的事，财富是一点一点地积累起来的。只有保持稳健谨慎的处世之风，才能立于不败之地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 第七章



# 晋商声势显赫的七大家族

## 乔氏家族——白手起家

祁县乔家，是晋商中白手起家的典型。

乔家是从乔贵发开始发家的。乔贵发幼年丧父丧母，所以孤苦无靠的他不得不寄居在外婆家，每日面对外公冷酷的脸和舅母排斥的目光。

饱受了寄人篱下之苦的乔贵发深知自己身份的卑微，默默地忍受了所有的不平，只把“出人头地”的决心暗暗地深埋心底。他发誓将来一定富甲一方，不再被人当作狗一样地看待。刚满十六岁的时候，虽然尚未脱离少年的稚气，乔贵发却已经有了青年的阳刚，血性男儿的傲气让他再也无法忍受舅母对他的非人待遇，于是辞别舅父，回到了乔家堡。之后他在家乡又受到了一系列的歧视，于是决定远走他乡。

他来到祁县老乡较多的口外，刚开始帮别人拉骆驼，然后经营豆腐、豆芽及零星杂货等生意，并与一位秦姓老乡开办草料铺。乾隆二十年（1755 年），当地粮食丰收，他们为给自己磨豆腐、生豆芽做准备，趁粮低价时购存了一批黄豆。不料次年黄豆歉收，价钱高涨，于是他们把黄豆售出，获利颇丰。乔秦二人进而扩大经营，开设了客货栈广盛公。

乔贵发一共生了三个儿子，乔全德、乔全义、乔全美。乔贵发在 72 岁去

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

世之前，把家产一分为三，三个儿子每人三分之一，并且各立堂名。老大乔全德在乔家堡村西立“德兴堂”，老二乔全义在村东立“保和堂”，老三乔全美，也就是乔致庸的父亲，在村中央立了“在中堂”。

在这三堂中，老大乔全德后继乏人，老二乔全义的后人更注重“学而优则仕”，两家都没有在开拓商业上投资出力，发展都较为缓慢，其后代也没有出现乔致庸那样的“铁腕人物”主持家政、商号。只有老三乔全美秉承了父亲的创业宏愿，致力于拓展生意空间。因此，“在中堂”旗下的家业发展最为迅速，资本也最雄厚。

乔全美的次子乔致庸更是一位经商奇才。

乔致庸生于嘉庆二十三年（1818 年），人称“亮财主”。他本来想走仕途来广大门楣，但是当他刚考中秀才的时候，他的哥哥就病故了，于是他不得不放弃学业而承袭祖先流传下来的家产，挑起理家、理财的重担。乔致庸向来淡薄名利、酷爱读书，经营财务并不是他想做的事也不是他所擅长的，但是他知人善任、待下宽厚、豁达大度、慎始慎终，所以人们都愿意为他所用。加之他又有“人弃我取，薄利广销，维护信誉，不弄虚伪”的儒术指导商业经营的主导思想，十数年后，其祖业包头商号获利倍增，于“复盛公”之外，又增设“复盛全”、“复盛西”等多处商号，左右着包头整个市场，因此有“先有复盛公，后有包头城”之说。

在商业外，乔致庸还兼营钱庄、当铺，资本愈见盈厚。乔氏依托复字号，向国内各大中商埠发展，光绪十年（1884 年）又设大德通、大德恒票号。到清末，乔家在全国各地有票号、钱庄、当铺、粮店等字号 200 多处，流动资金 700 多万两，加上土地、房产等不动产，总资产达千万两以上。

乔致庸活到 89 岁，生有六子，但在他心中各有不足，最终把乔家大业交给了他的孙子乔映霞。乔映霞深受家风祖规熏陶，主持乔家以来，事业心强，治家严谨。他针对兄弟与子弟特点，分别立书斋名，曰“不泥古斋”、“知不足斋”、“日新斋”、“自强不息斋”、“一日三省斋”等，以资互勉，并明订家规“五不准”：一不准吸鸦片、二不准纳妾、三不准赌博、四不准冶游、五不准酗酒等。在乔映霞的努力下，乔家大业蒸蒸日上，达到了鼎盛。乔映霞思想比较开明，曾率先剪辫子，动员家族妇女解除缠足陋习，又任过区长、禁烟主任，达到了事业的顶峰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔氏家族的衰败，是从清末清政府设户部银行开始的。当时乔氏票号业务多被官办银行夺走，公私存款大幅度减少，乔氏不得不把票号改组为钱庄。辛亥革命时期，随着清王朝的灭亡，原依附于清王朝的乔氏商业，大受损失。乔氏在包头的复字号商业，1926年冯玉祥军向北撤退，饷粮皆由包头商号垫支，摊派极重，乔氏复字号因此损失粮食五万石，现洋150万元，元气大伤。1937年日军侵占包头，乔氏复字号当铺、钱铺均被日伪组织接收。抗战后，乔氏商号复业，苟延残喘，到解放前已是奄奄一息。

**晋商启示录**

"先有复盛公，后有包头城。"乔贵发从一个拉骆驼的穷小子发展为富甲一方的巨商大贾，创造了一个乔家商业帝国，更带动了老包头的经济发展和繁荣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 常氏家族——外贸世家

对外贸易亦称“国外贸易”或“进出口贸易”，简称“外贸”，是指一个国家或地区与另一个国家或地区之间的商品、劳务和技术的交换活动。

在晋商中，榆次的常家，就以外贸称著。

据“山西外贸志”载：在恰克图从事对俄贸易众多的山西商号中，经营最长、历史规模最大者，首推榆次车辋常家。常氏一门历经乾隆、嘉庆、道光、咸丰、同治、光绪、宣统七代，沿袭一百五十多年。尤其在晚清，在恰克图十数个较大商号中，常氏一门独占其四，堪称清代晋商中的“外贸世家”。

常家的发家始祖是常威，常威生于康熙二十年（1681年）左右。据传，当年常威去张家口经商，从家里出发时，身不带分文，一路以为人占卦算命赚取吃饭住店钱。到了张家口时，凭着坚韧的毅力、淳厚的品质、吃苦的精神，常威从“行商”发展成了开办小铺面的“坐贾”，但买卖不大，铺面在张家口连个正式的名称也没有，就叫做“常布铺”。

常威有三个儿子，长子常万玘，次子常万旺，小儿子常万达。由于在张家口开了自己的店，于是他的三个儿子也随他到了张家口。除了次子在张家口郊外购地务农外，长子和小儿子均成了他经商的得力助手。父子三人同心协力，经过十余年的奋斗，常家在张家口的事业得到了很快的发展。

常威是学业有成之后才开始经商的，常万玘、常万达也是饱读诗书之后子承父业的。特别是常万达，从小就随父亲在张家口读书，他勤奋好学，深受老师赞誉，但常威却在他即将参加科举考试之际，叫他退出仕途从事经商，并把“学而优则贾”做为家训，告诫儿子要代代遵循。常威的次子常万旺，对读书不感兴趣，常威便拒不让他经商，而是在张家口购置了一些土地，让他去务农。常威这个高瞻远瞩的举措，奠定了常氏的儒商世家基础，在商业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

信誉、商业管理上都有不同凡响，从大德玉的帐薄类别和管理条例上就可看到其管理的水平。学而优则贾的方略，使常家的事业很快扩大。到了乾隆初年，常威父子已经在张家口创立了大德常、大德玉两个颇具规模的字号。

把常家事业推向顶峰的人物是常万达，他少年聪慧，长大后随父到张家口经商，十年如一日，生活俭朴，为人处事诚恳守信，为商界同行所器重。

乾隆年间，清政府将恰克图定为中俄贸易的唯一地点，这极大地压缩了中俄贸易的庞大交易。可常万达却从其中看出了巨大商机，他将张家口经营的“大德玉”字号改为茶庄，倾尽资财来到恰克图，实现了由内贸到外贸的转变。常万达向俄商出口茶叶，兼营绸缎，由俄方引进皮毛、银锭，有出有进，获利甚丰。常万达“满而不盈，视有若无”，不断积累资本，为常家外贸事业的发展奠定了坚实基础。随着事业的发展和资本的增加，常氏先后增设大升玉、大泉玉、大美玉、独慎玉商号，形成了常氏“玉字”连号，遍布苏州、上海、汉口等地，独慎玉还在莫斯科设立了分店。

正是有了以常家为代表的外贸晋商坚持不懈的努力，使中国的对俄贸易额由雍正六年（1728 年）的 1 万余卢布发展到了乾隆二十年（1755 年）的 83 万卢布，乾隆二十五年（1760 年）还猛增到了 135 万卢布。而到嘉庆初年常万达去世，怀玗、怀玠、怀珮三子和孙辈秉字十人、重孙辈 30 余人承祖业主持常氏对俄贸易时，中俄恰克图贸易额已经高达 800 余万卢布，道光二十一年（1841 年）达到 1240 万两，80 年增加了千余倍。常氏作为茶商的中坚，确实功不可没。

但是，常氏商业在清末、民国初年逐渐衰落，主要是俄商拖欠巨款，加之俄政府巨额征税而遭受浩劫。据记载，仅在莫斯科所赔累折银两 140 余万两。辛亥革命后，内外货款不结，常家的玉字号随之倒闭。

**晋商启示录**

在恰克图从事对俄贸易众多的山西商号中，经营最长，历史规模最大者，首推榆次车辋常家。正是抓住商机进行的垄断性经营，成就了常家。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 曹氏家族——太谷巨富

太谷曹家，是明、清之际声势显赫的晋商巨富。

太谷曹家的始祖名叫曹邦彦。那时候，曹家还住在今天太原市的花塔村。像周围所有的邻居一样，他们勤俭持家，艰苦奋斗，即便如此，靠天靠地吃饭的曹家，过得日子也是紧巴巴的，天时好则日子好，天时差日子也就差了。之后的几代，有人突然领悟到，纯粹靠天靠地吃饭，日子实在没有保障，而倒买倒卖不同地域的不同物品，是一个可靠的致富渠道，于是，做买卖逐渐成为曹家的收入来源。做生意辛苦，但是曹家人不怕辛苦，长途贩运，沿街贩卖，几代过后，到十一代曹晋卿的时候，曹家已经有了不错的积累，再也不用为日常生计发愁了。

使曹家走向繁荣的是一个叫曹三喜的人。作为曹家的第 14 代传人，曹三喜从记事开始就知道，曹家是一个商业家族，尤其是曾祖父曹晋卿，作为曹家到达太谷的第一代创始人，他对曹三喜的性格和眼光影响很大。

在曾祖父的影响下，曹三喜独闯关东到了原东北热河省的三座塔村，以种菜、养猪、磨豆腐为生，生活十分艰辛，略有积蓄后，开始利用当地盛产的高粱酿酒，于是，酿酒业就成为曹家发展的第一个行业。曹三喜有了钱以后，并没有过奢华的生活，而是把钱投入到其他行业中。他的商业很快又发展到杂货业、典当业。三座塔村也随着地方的繁荣，人口日益增多，使得政府在这里建立朝阳县。至今当地还流传这么一句话：先有曹家店，后有朝阳县。

曹三喜认为，自己的名字有“三”字，在“三座塔”干一定能成功。他勤劳踏实，以诚待人，生意越做越好，除了酿酒业、杂货业、典当业，又在沈阳、四平、锦州等地设立商号，逐步成为省外大商，最终于明末在东北创

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



建了其雄厚的商业基地。

到了1664年，清兵入关与朱明王朝作战，曹三喜看好战乱财，于是他随清兵入关，为清兵提供军用物资，这样既服务于军队，又可从中赚钱。朱明王朝被灭后，曹三喜因服务军队成了清政府的功臣，还从中发了一大笔财。曹家生意也由关外向关内发展，首先回到太谷设号，以太谷为中心向中原各大城市辐射，雄踞了大半个中国，不仅如此，曹家还跨出国门，走向世界，近到日本东京、朝鲜平壤，远到德国的柏林、法国的巴黎、印度的新德里，最远还跨英吉利海峡到达伦敦。曹家横跨欧亚两个大陆，纵横几万里，不仅在山西人的经商史上，就是在中国人的经商史上都创下了不朽的辉煌。到了清道光、咸丰年间，曹家商业发展到鼎盛时期，曹家的商号已遍及半个中国，商号达六百四十多座，资产高达一千余万两白银，总雇员达三万七千人。

曹家的产业这么大，管理起来当然很不方便，因此曹三多创造出总号辖分号、大小分号连锁管理的办法，全国各地究竟有多少曹家的商号，连管家的也说不清楚。更有钻营者，未通过曹家同意，擅自打着曹家旗号，借贷资金开设商号，只要在其钱庄、银号管辖之下，外贷不足两万两以上，曹家亦不问去向，可见曹家的财势之大。

曹三喜致富后，把资产分成七份，给每个儿子各一份。然后，每家出资10万两，组成管理处，合资经营，称为“曹七合”。道光以后，各门逐渐衰落，惟独“三多堂”兴旺发达。“三多堂”为多福多寿多男子之意。在太谷城西北洸村，有三座并排高耸的四层旧式楼，是“三多堂”的标志。这三座楼，墙厚1.5米，高达15米多，三个穿堂大院，布局是“寿”字形，内套15个大院，房屋280间，共计6000多平方米，是著名的晋商大院。

曹家兴旺发达三百年，荣华富贵十代人，在晋商的历史上留下了最为光辉的一页，但随着社会的发展，国内外政局的演变，曹家商业也逐渐衰落下来。庚子年后，清政府建立国家银行，私人钱庄、票号被挤跨；1911年国内爆发辛亥革命，清政府倒台，各省独立，并开始军阀割据，国内政治、经济及社会秩序混乱不堪，对曹家经营有很大影响，多数商号倒闭。最主要的是日本侵华，日军攻入太谷后，慕名到曹家花了两天时间，用了四十多辆大卡车，将其洗劫一空，致使曹家彻底破产。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以上都是客观原因，但也有一定的主观原因：曹家经商到了后期，经营管理缺乏人才，经营方式守旧，跟不上时代的发展，并且曹家后代忘记了祖先创业的艰辛，生活骄奢淫逸，腐败不堪，于是显赫数百年的曹家从此一蹶不振。



**晋商启示录**

"先有曹家店，后有朝阳县。"从这句民谚足见曹家商号当时的规模。曹氏家族的商业活动让一个小村子变成一座富庶的县城，并带动整个地区的发展和繁荣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 侯氏家族——票号世家

介休侯氏家族，是晋商中有名的票号世家。

徐珂在《清稗类钞》中称，山西介休侯氏有资产七八百万两，是晋商中仅次于亢氏的大户，其资产超过了赫赫有名的祁县乔家、灵石王家和榆次常家等晋商家族，侯氏城堡式村落的面积也大大超过了灵石的王家大院和榆次的常家庄园。

作为晋商巨富，侯家的侯兴域是一个承前启后的人物。他生于清乾隆年间，卒于嘉庆年间，在继承祖业的基础上他苦心经营，使侯氏财产达数百万两以上。侯兴域发展起来的商号，著名的有在平遥设的协泰蔚、厚长来、新泰永、新泰义、蔚盛长，在介休张兰镇设的义顺恒、中义永，在晋南运城设的六来信等，这些商号大多是杂货绸布茶庄和钱铺。

侯兴域生有六个儿子，分别叫泰来、恩来、庆来、迪来、章来、荣来。清嘉庆十三年（1808 年），年过花甲的侯兴域将家产除留一部分养老外，余皆分作六股，分给了六个儿子。侯兴域故去后，长子泰来、次子恩来相继去世，三子庆来成了家长，侯氏六门的生意皆委庆来掌管。侯庆来颇有才干，一手掌家，野心勃勃，首先把在平遥开设的经营绸缎、茶叶、钱币的蔚盛长、协泰蔚、厚长来、新泰永都改为蔚字号，后来又把蔚字号改为票号。但侯庆来只活了 36 岁，可谓英年早逝。

侯庆来去世后，他的儿子侯荫昌接管了家业，他看到平遥日升昌票号搞得十分活跃，于是也有了搞票号的想法。恰巧这时日升昌的大掌柜和二掌柜之间闹矛盾，侯荫昌便设法把二掌柜毛鸿翙拉拢过来，担任了侯氏字号蔚丰厚的总经理，在毛鸿翙的操办下，侯氏的蔚丰厚、新泰厚、蔚盛长、天成亨、蔚长厚、蔚泰厚等六号全部由商号改为票号。经过道光、咸丰、同治几个朝代，票号得到大发展，在全国 50 多个省、市建立了分庄，成为信誉很高的介休“侯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

氏蔚字号”。到光绪年间，总资产达到七八百万两银子，在晋商票号中，一举成名，名列前茅。

侯氏蔚字号在全国各地设立了许多票号分庄，计有：上海、苏州、宁波、厦门、福州、南昌、长沙、常德、汉口、沙市、济南、北京、天津、沈阳、哈尔滨、成都、重庆、兰州、西安、乌鲁木齐、广州、桂林、梧洲、凉洲、开封、周家口、道口、昆明、太原、运城、曲沃等地，蔚字号的声誉日高。尽管平遥日升昌票号是山西首创的票号，基础雄厚，然而，敢与日升昌展开激烈竞争者唯有“介休侯氏蔚字号”而已，经过多年的竞争，蔚字号大有后来居上之势，通过竞争，社会金融业得到了快速的发展。自清同治三年到光绪十年，是蔚字号发展的极盛时期，举凡官家粮赋税款、兵饷丁银以及清政府的横征暴敛、贪污受贿等开支，均由侯家票号过局，票号大发其财。同治十三年，清廷兵饷不足，曾向蔚字号借过 21 万两银子；光绪三年，北方出现大荒灾，山西巡抚曾国荃代清廷向各票号劝募，蔚字号财东侯荫昌独自捐出一万两，曾国荃给他送了一块“乐善好施”的牌匾。

家资雄厚之时，侯氏曾在北贾村接二连三地大兴土木，先后修建了三个村堡，这就是现在的介休市旧堡、旧新堡、新堡三个村落，极尽富丽堂皇。侯氏大厅上曾有名书法家徐润写的一副对联：读书好经商亦好学好便好，创业难守成亦难知难不难。

但是侯家的后代子孙因为有钱有势就骄奢淫逸。侯荫昌的孙子侯奎，是介休有名的挥金如土的阔少年。当时介休有一句谚语，说“介休县有三不管，侯奎灵哥二大王”，这三个人整日声色犬马，竞相斗富，极尽挥霍之事。

加之光绪末年，大清银行成立后，山西票号由盛转衰，业务每况愈下，不久，侯荫昌去世，由其过继子侯从杰继任财东。这时规章制度松懈，各分庄经理已腐化成风。光绪三十四年，侯从杰去逝，蔚字号由侯从杰其妻掌握。这时，辛亥革命爆发，蔚字号在兵荒马乱中大受损失，纷纷停业。到民国 10 年，连同剩下的最后一个蔚泰厚在内的蔚字号在内，全部停业。

**晋商启示录**

多大的资产都禁不住无度的挥霍。不单是侯家，多少名门望户都因为子孙挥霍无度而走向没落。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 范氏家族——世袭皇商

介休的范式家族，是晋商中有名的皇商。

早在明初范氏就在北部地区从事边疆贸易，到第七代范永斗时把商号建在张家口，从事马市贸易，成为垄断马市贸易的晋商之一。当时的女真人（满人）派出使者从辽宁到张家口参与马市贸易，用皮毛等换回他们所需的铁器、盐、粮食、布等物品。从事这种贸易的正是以范永斗为首的晋商。在这种贸易中，范氏与女真族的上层统治者建立了友好的关系。

满清入关称帝后，顺治皇帝为答谢晋商，在紫禁城设宴，亲自召见，尝赐朝服，编入“御用皇商”行列。范永斗被任命为主持贸易事务，并“赐产张家口为世业”，取得了别的商人无法享有的经济特权。

范永斗之后范家最有名的商人是范毓宾，他是范永斗的孙子，具有聪颖卓越的经济头脑，继承祖业后不负众望，使范家商务达到登峰造极的境地。他主政时，担当了“承办、采运军粮”的大官差。

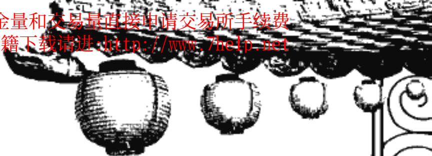
清朝初年，康熙皇帝亲征准噶尔部，由于运送军粮花费过大，“输米馈军”付出了惨重代价。作为皇商接受这项官差后，范毓宾认为虽然贩军粮艰苦，但依仗自己多年经商的经验，不仅有利可图，又可报效国家。他请求以每石米低于官价三分二的价格自费办售军粮，康熙闻奏大喜，遂即准请。

范毓宾感受皇恩浩大，表现出令人感慨的忠诚。他凑足 144 万两白银，补运军粮计为百万余石，为清政府节省费用 600 余万两。

《清史稿·列传》中说，范毓宾“辗转沙漠万里，不劳官吏，不扰闾邻，克期必至，省国费亿万计”。

忠诚换来了丰富的回报。范氏家族中有许多人被授予官爵，甲第联辉，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



显赫一时。以范氏毓字辈和清字辈计，有二十人任官职，其中毓香宾任太仆寺卿，毓香奇任布政司参政，毓香覃以武举破例升为正定总兵官，后署广东提督。

此外，还有太仆寺少卿一人、员外郎二人、郎中一人、道员一人、知府一人、同知一人、县丞二人。在科举方面，进士二人，举人三人，武举一人，痒生等若干人，范永斗、范三拔等也以子孙而贵，被追赠为骠骑将军、资政大夫、奉直大夫、儒林郎等，他们的妻子也追赠为夫人、宜人等。

除了赐予官职外，朝廷还慷慨地把西北游牧民族的贸易权交给了范家，使范家获得了巨大的商机。范氏由皇商兼获高官，在清朝二百多年的历史上实属罕见，范家并不满足于既得利益，继续寻求发展机会。

康熙时，因国内造铜钱用的原料——铜严重短缺，政府允许商人赴日本购买铜斤。当时称办理这种业务的人为“洋铜商”。范氏经内务府奏请，承担了一部分贩运洋铜的业务，而且在这一业务中占有相当比重，经常拥有洋铜船六七只，成为洋铜商中的大户，从中获取了巨大利益。

同时，作为当时最赚钱的行业——盐业，范家也有涉足。范氏在长芦、河东盐区资本相当可观。范氏持长芦盐引一万零七百一十八道，按每引二百斤计，即二百一十四万三千六百斤，其资本据乾隆二十年（1755 年）内务府统计，“所有盐业查明后估银百余万两”。

范家到底有多少财产，已经无法统计。范氏当时在直隶、河南二十州县遍设盐店，在天津沧州有囤积盐的仓库，在苏州有管理赴日船艘的船局，在北京有商店三座，在张家口有商店六座，在归化城有商店四座，在河南彰德府水冶镇有当铺一座，在张家口置地一百零六顷，分布各地的房产近一千间。这些还不包括发家的原籍财产。

但是范家兴也皇商，败也皇商。从清初到乾隆初的百年间，是范氏的昌盛时期。但是到了乾隆年间，范家就开始走下坡路了，其衰落的主要原因是欠官帑过多。

乾隆时经办洋铜已无利可图，范氏所营盐业因资金短缺很不景气。到乾隆四十八年（1783 年），清廷因范氏“亏折日深，以至上年误运误课，拖欠官项累累”，“亏损至一百五十六十万两之多”，革除了范氏在内务府、户部等衙门的官职，着令严加审讯范清济兄弟，并查封家产。至此，皇商范氏终于结束

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了其显赫一时的官商历史。

当年为自家后代儿孙们挣下了一顶世袭皇商桂冠的范永斗，一定想不到他的第四代香火继承者范清济，在皇权之下惨死人间的结局，这也为范家的破败画上了句号。

### 晋商启示录

"兴也皇商、败也皇商。"根深蒂固的重本轻商思想和对富商的敌视，注定了皇家最终要用权力限制、打击商人，也注定了范氏家族最终的衰败。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 渠氏家族——祁县大户

祁县除了赫赫有名的乔家之外，还有渠家。

渠家发迹，始自元末明初渠敬信、渠于信、渠忠信三兄弟，他们从贩运小本生意做起，起先把麻和梨贩到祁县，再把祁县的粗布和枣运到上党，年长日久，不辞辛劳，渐渐积累了资金。到清乾隆、嘉庆年间，渠家的生意已涉足对俄、蒙的茶叶贸易。

祖祖辈辈勤俭持家，精打细算，到了第九世孙渠士重时，渠家在祁县市面上崭露头角，发展成一家红油漆门面的小铺号了。到了第十四世渠同海一代，时逢清雍正年间，渠家经营的铺号在祁县城里已有些名气，主要经营菜园、油酒米面、南北杂货和茶叶烟糖，兼做银钱生意。随着生意的逐年兴旺，渠同海在包头独资开设了长源厚商号，霎时间令包头的同行刮目相看。

到了清嘉庆年间，渠同海的儿子渠映璜接手经营渠家产业，渠映璜又在包头增设了长源川和长顺川两大茶庄。渠映璜从两湖采办来的茶叶，不仅质量优于同行，而且品种繁多，特别是其中的砖茶深受口外顾客的欢迎。此后，渠氏又以雄厚的资本把大批的茶叶远销到蒙古、俄罗斯和欧洲其他国家，出口货物中还增加了中国的其他土特产，如砂锅、铁锅、土布、红枣等。

从渠氏十七代源字辈开始，渠家进入了生意兴隆的黄金时代，成为当时晋商富户之一。渠源祯出生于道光二十二年（1842 年），正是渠氏家族搏击商海激流猛进的时期。渠源祯小名旺儿，后来人们都称他旺财主。他自幼勤读好学，聪颖过人，不仅精通孔孟经典、诗词歌赋，而且关注国内外时事政局。光绪初年（1875 年），渠源祯捐资为清廷刑部员外郎，就是现在中央政府承办刑事法律的专员。光绪六年（1880 年），中俄发生领土之争，清政府派曾国荃率部驻防边陲，以防东北不测。当时，渠源祯应邀作为幕僚，协助曾筹措粮饷。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

事平以后，渠源祯返京，不久请长假回祁县再不出仕。依据祖训，为官不如经商，渠源祯认为宦海变幻多舛，防不胜防，稍一疏忽就有身败名裂之危，不如早日脱离政治漩涡，继承自家的祖业。

于是他先后与他人合资开设了“百川通”票号、“存义公”票号、“长盛川”票号，并独资开设了“三晋源”票号、“汇源通”票号，在开设票号的同时，渠家在各省设有茶庄、盐店、钱店、当铺、绸缎庄、药材庄等，实现了票号资本与商业资本的相互转化，这是渠家商业经营的特色，并获得了成功。光绪二十八年（1902 年），渠家“百川通”每股分红达两万多两白银。

渠源祯是一个非常谨慎的人，他经商但求稳妥，不冒风险。他认为，即使以敲诈盘剥的手段能够发财，成为暴发户，那也是暂时的。经商理财之道，赢利是目的，信义是根本。只顾金钱的诱惑，热衷于投机取巧者，来日必败无疑。渠家在渠源祯的带领下，家业越做越大。

渠源祯之后渠家的掌门人是渠本翘，他并没有像父辈一样继续票号和其他商店的生意，而是积极地寻求实业救国之路。在光绪三十二年（1906 年），他与祁县乔家合资，接办了山西官办火柴局，改名为“双福火柴公司”，是山西第一家近代民族工业，之后他还以雄厚的资本，兴办了一些具有近代性质的工业企业。与此同时，由于国外资本家在中国纷纷买地买矿，进行资本掠夺，全国上下都掀起了声势浩大的争矿运动，山西在知识界特别是大学生和留学生的宣传和鼓动之下也开始了如火如荼的争矿斗争。渠本翘作为金融界、商界的代表，在光绪三十二年（1906 年）晋地民众与英国福公司力争矿产开采权的“丙午争矿”斗争中，奔走矿事，取得了巡抚丁宝铨的支持，并被推选为“山西保晋矿务公司”总经理。

渠本翘在保晋公司担任了一年多总经理，就再次入京为官。渠本翘入京后，渠源祯将大半资财铸成银锭埋在自家院里，据说总量达三百万两之多。1919 年渠本翘病逝于天津，此后渠家的后代再没有人涉入商界，渠家也开始慢慢地走向了衰落。

**晋商启示录**

> 即使以敲诈盘剥的手段能够发财，成为暴发户，那也是暂时的。经商理财之道，赢利是目的，信义是根本。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

# 亢氏家族——平阳首富

清初，有一年山西大旱，万民祈祷老天降雨，富商“亢百万”却洋洋得意地说：“上有老苍天，下有亢百万。三年不下雨，陈粮有万石。”这“亢百万”就是当时的大晋商亢嗣鼎。

亢嗣鼎在明清时期聚财数千万两，堪称山西首富。亢氏之后，才是资产在七八百万两的曹、乔、渠、常等诸姓人家。日本《中国经济全书》说，在明朝末年，山西临汾亢家得李自成遗金而富。书中说道，李闯王经山西将金银“运藏亢处”，后来“乃归亢氏”，并说亢家“拾得……财货约计千万”。在山西民间也有这一说法，传说李自成自北京败退后，由河北进入山西，经晋中、临汾退到陕西，在京所掠金银财宝，仓皇撤退中携带不便，埋入地下，被农民捡得，经商致富。相传当时拾得财物的不仅有临汾县亢家堡亢家，还有祁县孙家河的员家、万荣县荣河老城的潘家等等。所以，张一銮有歌曰：“莫打鼓来莫敲锣，听我说段因果歌，自从那李闯败北京，农夫掘地财主多”。

其实亢嗣鼎能成为晋商中的首富，不仅仅因为他捡得遗金，更重要的在于他的经营之道的。山西临汾亢家，致富起于贩卖食盐，是明清有名的大盐商。元末的朱元璋推翻元朝建立明朝之后，元政权的残留势力就盘踞北方，常常伺机侵扰，因此北方并不安定。于是，朱元璋在北方修建东起鸭绿江，西抵嘉峪江的万里长城，并先后设置辽东、宣府、大同、延绥、宁夏、甘肃、蓟州、太原、固原等边防重镇，统称九边，驻扎 80 万边防军，抵御外族入侵。

明军如此庞大的队伍，光人用马食，就需要巨大的花费，最初朱元璋用军屯的办法，解决军队粮食供给。但是北方无霜期很短，天寒地冻，军队自给粮食困难重重。于是，山西行省建议皇上，令商人在大同仓交米一石，太原仓交米一石三斗，发给淮盐一小引，相当于 200 斤，商人在边关交米后，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

拿着政府发给的“盐引”到指定盐场领盐售卖。朱元璋采纳了这一建议，就这样山西、陕西商人捷足先登，携粮北上，扬州两淮盐场便成为营运中心，盐场上的山西、陕西商人尤为活跃，在扬州尽显风头。

亢家就是其中的一位，经过几十年的商场生涯，亢家的钱财达到了富可敌国的程度。富裕了的亢家四处购置田产，且不说在山西老家如何，仅扬州寓所，屋宇宏伟得就令人咋舌，除此之外，他还在扬州城西北角虹桥小秦淮河附近建筑一处“亢园”。“亢氏构园城阴，长许里，自头敌台起，至四敌台止，临河造屋一百间，土人呼为百间房”。这“亢园”就是今日扬州瘦西湖公园的一部分。另外，亢氏又在小东门外，建有“亢家花园”一处，成为扬州的显贵。如果亢家只经营盐业这一种生意，绝对不能富到这种程度，除了贩盐以外，亢家还贩卖粮食。清代随着城市的发展和商品经济的活跃，粮食贸易规模扩大，亢氏就是当时的一个大粮商，致力于长途贩运和粮店经营。当时的北京，由于是京畿之地，四方辐辏，买米糊口之人倍繁于他省。而北京资本最多、规模最大的粮店，就是亢氏在正阳门外所开设的粮店。

亢家以商闻名于海内一直延续到清朝末年，此后家业日渐衰微。及至民国，亢氏在山西省内已经败落，省外在北京等地勉强维持到 20 世纪 40 年代。其破落的原因，是与整个山西商人沿着同一的轨迹发展而成的。

**晋商启示录**

从清初到清末，亢氏家族兴盛了二百多年，这是亢氏善于经商的结果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net






全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一章



# 徽商发财致富的行商门道

## 食盐销售获利丰

食盐不仅是化学工业的重要原料，也是人类生活中的重要调味品。“早起开门七件事，柴米油盐酱醋茶。”可见，食盐对于每一个人来说，都是必不可少的。

正是食盐的这种重要性，所以每朝每代的政府都把食盐销售作为利益的来源而实行垄断。《明史·食货志·盐法》开首一句便是：“煮海之利，历代皆官领之”，也就是说，食盐政府垄断经营，古已有之的，老百姓根本就没有销售食盐的权利。盐业由国家垄断经营始于春秋时的齐国，是管仲发明出来的，到了秦朝和西汉初年，盐业专卖实际上是废除了；汉武帝想增强国力征服匈奴，于是采用大盐商东郭威阳的意见，从元狩四年（公元前 118 年）起在全国实行盐业官卖制度，在产盐的 28 郡和 36 县设置盐官（均由原来的盐商担任），招募百姓由政府提供“牢盆”（煎盐之锅）等工具制盐，成品盐由政府定价收购、设官贩运，实行专卖。从此，盐业又成为国家垄断经营的了。

因为食盐销售的利润实在惊人，为了控制私人贩盐，各个朝代都制定了严厉的刑法来惩治贩私盐的人，但在巨额利润的驱使下，很多人宁愿冒着生命危险进行私盐贩卖活动，有些人就因此成为了巨商。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

唐代时，盐铁使刘晏进行改革，把食盐的生产和零售都交给商人，政府只控制批发这一环节，即政府收购成品盐并加价批发给商人送到各地零售。宋代之后又逐渐形成了盐引制，所谓盐引是官府在商人缴纳盐价和税款后，发给商人用以支领和运销食盐的凭证，经营盐业的商人凭盐引到盐场支盐，又到指定销盐区卖盐获取高额利润。

明朝朱元璋时期，为了防卫瓦剌和鞑靼对中原的袭扰，设立九边进行防御。由于九边距离南京很远，后勤补给困难重重，为了减少这种负担，朱元璋与山西商人达成了一个协议，山西商人向大同、居庸关等几大边关要塞输送粮食，当他们把粮食运到边关的时候，官府就给他们盐引，有多少粮食就给多少盐引，然后这些商人就拿盐引到盐场去领盐、销售，商人赚的是差价，这个叫开中制。徽商中的一部分人被利益所驱使，也带着粮食开赴九边，获得盐引来销售盐。如歙籍的盐商汪玄仪就聚集了三个月的粮食，客居在河北等地，以换得盐引。



这个时候，私人已经开始获得盐业的经营权了，尽管是在拥有盐引的前提下，但至少说明，由国家垄断的盐业经营开始有私人涉足了。这其中最多的就是徽商。据《清朝野史大观》记载："乾嘉间，扬州盐商豪侈甲天下，百万以下者，谓之小商"。乾隆三十年，乾隆皇帝南巡至扬州，扬州盐商花几十万两白银为他修建行宫，又修葺大虹园（今称瘦西湖），供其玩赏。面对这种财力，乾隆皇帝也不得不发出"富哉！盐商，朕不及也"的感慨。

在这些富裕的盐商里面，最多的也是徽商，并且自明朝末年以来，徽州盐商就已经形成了集团，控制了淮盐产、供、销的特权，特别是徽商中的"总商"所攫取的盐业高额利润更是惊人，由此积累的资本，极其雄厚。乾隆六次下江南，接见过当时的"八大盐商"，仅在扬州一地，徽州盐商的资本就相当于当时国库存银的一大半。此外，徽州盐商的数量也多，据光绪《两淮盐法志》记载：自明嘉靖至清乾隆期间，在扬州的著名客籍盐商共80名，徽商独占60名，山、陕各占10名。嘉庆《两浙盐法志》记述，明清时期，在浙江的著名盐商共35名，其中徽商就占28名。由此可见，徽商在两淮两浙盐业界的显赫地位。

盐商为什么如此有钱？主要是因为他们垄断着全国的盐业市场。据记载，清代前期，淮盐在产地的价格是每斤约制钱二三文，运到江西等地销售，每斤售价六七十文，价格抬高了二三十倍，扣除运费和课税，其利润也令人咋舌。徽州盐商资本之所以高达几百万、上千万，其奥妙也在这里。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

盐业本来是国家垄断的，慢慢却变成私人垄断了，这其中是怎么来的呢？在明朝有开中制，运多少粮食到边关就能换得多少的盐引，越有钱就越能弄到尽可能多的盐引，那么也就能赚尽可能多的钱。但是在清朝，盐业是由官府控制的，去打理好官场的关系尤为重要，花银子讨好各级官吏甚至是当朝的皇帝也不足为奇。

据《清朝野史大观》记载，“乾隆间，帝南巡至扬州。其时扬州盐商纲总为江姓，一切供应皆由江承办。一日，帝幸大虹园，至一处，顾左右曰：‘此处颇似南海琼岛春阴，惜无喇嘛塔耳。’纲总闻之，亟以万金贿帝左右，请图塔状，盖南人未曾见也。既得图，乃鸠工庀材，一夜而成。次日，帝又幸园，见塔巍然，大异之，以为伪也。即之，果砖石成者。询知其故，叹曰：‘盐商之财力伟哉！’”

一个晚上就能把一座白塔给建成，没有雄厚的财力是肯定不能实现的。

**徽商启示录**

对徽商这个群体来说，最重要的莫过于食盐，它的经营成功体现了徽商参与长三角区域分工合作的智慧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 一押一退的典当生意

鲁迅在《〈呐喊〉自序》中说："我有四年多，曾经常常，——几乎是每天，出入于质铺和药店里，年纪可是忘却了，总之是药店的柜台正和我一样高，质铺的是比我高一倍，我从一倍高的柜台外送上衣服或首饰去，在侮蔑里接了钱，再到一样高的柜台上给我久病的父亲去买药。"

这个"质铺"就是我们常说的当铺。在我国，从事典当的人称为典当商，从事典当的地点一般称为"当铺"、"押店"或"典当行"，与这相关的产业就叫典当业。

中国是典当业发展很早的国家；所谓典当，是指当户将其动产、财产权利作为当物质押或者抵押给典当行，交付一定比例费用，取得当金，并在约定期限内支付当金利息、偿还当金、赎回当物的行为。操作过程是，需要借贷的人把抵押品交由典当商估价，典当商以估价的某个百分比借出款项，并在借单的限期内保管借贷者的财物。如果借贷者能够偿还借款并缴交手续费，就可以取回抵押品，反之典当商会没收抵押品并变卖、也可以收买的方式取得抵押品，然后即时卖出。

中国的典当业到底兴起于何时，现在还没有统一的答案，有的说兴起于汉代，有的说兴起于南朝。但不管兴起于什么时候，有一点是相同的，就是在明清时期，我国的典当业达到了兴盛。

明清时期的典当商以徽商最多，当时徽商经营的典当业遍及长江中、下游一带城镇。《明神宗实录》中记载的河南巡抚沈季文言："今徽商开当，遍于江北。赀数千金，课无十两。见在河南，计汪充等二百一十三家。"而在这些徽商中，尤以休宁人最多，正像清末翰林许承尧在《歙事闲谭》中所说："典商大多休宁人……治典者亦惟休称能。凡典肆无不有休人者，以专业易精也。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net



据《旧京琐记》记载，“当铺取息率至少在二分以上，巨值者亦得议减。”可见典当这一行在当时的利润是非常可观的，同时，典当业还是一个风险非常小的行业，这种行业不像盐商、茶商、木材商等需向朝廷交纳繁重的税收。并且凡是典当店铺开业，必经朝廷核准，也就是“奉旨经办”，谁也不得借题滋扰，这样说来，这一行的安全性也很高。胡雪岩就是在朱福年的帮助下开起了典当业的，他最后发展到 23 家当铺，一个月下来就能挣到少则几万两多则十几万两的银子。典当业能成为徽商四大名店之一，其数量之多，规模之大，资本之雄厚，也就可想而知了。

但是，干典当行的人也是商人，是商人就以盈利为目的，徽商中的典当商之所以能和盐商一样聚集起富可敌国的财富，其实很多手段都不是光明正大的。典当业有句行话，叫作“当半价”，无论新旧衣物，甚至名贵的文玩珍品，只要一进当铺，马上降低身价，贬得甚至一钱不值。人们拿物品来当铺抵押，当价一般是物品本身价值的 20%–30%，即使是一件很新的衣服，在当票上也会写得很破旧，只要是皮衣就会写成光板无毛，任何贵重的手表都会写成铜马表，不一而足。之所以这样贬低原物成色，其目的无非是为了压价，明值十元的东西，也只能当三元。典当者因急于用钱，不暇较量，只得听其任意折合。

典当的人一般是较穷的人，拿来当的东西很少能赎回去，所以，只要一进当铺，那件物品就基本上不是自己的了。在凌濛初的《初刻拍案惊奇》中，有个叫卫朝奉的徽商，在南京开了个典当铺，当别人拿东西来当时，值一两银子的，他只给当价五钱，这五钱银子也要从柜中拿成色差的给，而且称银子的秤也作过手脚。在约定的时间内不来赎当的，立即变卖，如期来赎当的，即按月息三分收取利钱，但是称银的秤又换作了大码的，而且必须要九分足的好成色银子收进，才肯将当物放回。当物里有金珠首饰的，卫朝奉还要把金银的换作次一等成色的，珠宝换作劣等的玉石，这样的当铺就跟强盗没什么区别了。

管总唐子韶就更加奸猾了，凡是当铺写票，他都会将值钱的东西写得一文不值，明明是个金打簧表，当票上却写的是“黄铜烂表一个”。那笔龙飞凤舞的狂草，除了卫朝奉自己，无人能识，所以从来没有顾客提出过抗议。一枚帽花，极大极纯的一块波斯祖母绿，价值两千银子，在唐子韶手里，只当

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了五百两。一副银台面，重六百两，却当不得六百银子，因为回炉要去掉“火耗”，又说它成色不足，再扣去利息，七折八扣下来，六百两银子减掉一半，只当三百两，可是照样打这么一副，起码要一千银子。

做手脚是当铺的人经常干的一件事，在胡雪岩的公济典里，贵重衣服，须加意保管，例收当本百分之一的酬劳，称为“存箱”；满当货卖出，抽取六厘，归伙友所得，称为“使用”；典当宽限，例不过五，赎当时不超过五天，不另计息，但如超过六天，要付两个月的利息，遇到这种情形，多出来的一个月利息亦归伙友，称为“公抽”；至于“当厘”是照当本抽一厘，“赎厘”是照赎本抽三厘，譬如这个月当本支出十万两银子，赎本收回五万银子，就有一百两银子的“当厘”，一百五十两银子的“赎厘”。这些外快全由当铺里的伙计们分配。

种种手段理所当然使得当铺大赢其利，而徽商经营当铺肯定也会有这些行为，因此，典当的钱好赚，只是赚得有点不正大光明而已。

**徽商启示录**

“钱庄是有钱人的当铺，当铺是穷人的钱庄。”徽商凭借着自己的精明和吃苦耐劳，从事典当行业，遍及大半个中国。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 把茶生意做到国外去

关于茶的起源，有这样的一个民间传说。

神农身体是琉璃玉体水晶心，他能看到自己的心肝五脏。神农尝无毒的草时，通体晶莹透亮；尝到有毒的草时，体内就趵出乌黑的黑水来，毒性越大，肚里的黑水就越多。一天，神农中了七十几种毒，他看到自己体内先是五脏发黑，不久，蔓延全身，头脑发昏。就在他快要倒下去时，无意中看到一丛可爱的灌木，顺手扯了两片嫩叶，放到口中，不料一进口，一股清香直透心肺。他接着又采吃了几片，叶片由喉咙、食道到达胃肠，叶片流淌到哪里，黑水就消除到哪里，一会功夫，神农通体又透明闪亮了。这树叶就是茶叶，后来神农就用它来解毒。

所以《本草经》才会说，“神农尝百草，日遇七十二毒得茶而解之”，而陆羽的《茶经》也说，“茶之为饮，发乎神农氏”，这是前人对茶的利用历史最权威、最古朴的阐述！

中国有十大名茶：杭州西湖龙井、苏州洞庭碧螺春、太平黄山毛峰、安溪铁观音、岳阳君山银针、云南普洱茶、庐山云雾、信阳毛尖、安徽祁门祁红、安徽六安瓜片。在中国的十大名茶中，安徽就占了三种。因为安徽地处亚热带，重峦叠翠，雾色空濛，土地肥沃，气候温和，非常适合茶叶的生长，既然有这样的地理条件，那么，茶叶成为徽商赖以发迹的主要行业之一以及成为徽商四大名店之一也就理所当然了。

唐代，徽州当时候被称为歙州，这时候的祁门地区就已经是著名的产茶区了，每年都要向朝廷进贡，祁门茶成为当时的一种时尚饮品。到了宋代的时候，徽州茶叶的种植面积进一步扩大，与此同时制茶技术也得到了发展，茶的种类越来越多，分类越来越细。明清时期，歙县所产的绿茶闻名天下，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

像黄山毛峰这种名茶已经制作了出来。

徽商是什么时候开始经营茶叶的呢？据史料记载，唐代时，祁门茶市就十分兴盛，其周边的太平、休宁、婺源、浮梁、黟、歙等县的茶叶多在此交易。所以大诗人白居易才在《琵琶行》中写道："前日浮梁买茶去，去来江口守空船。"而歙州司马张途在《祁门县新修阎门溪记》一文中也记载，当时祁门县山上遍植茶叶，百分之七八十的人靠卖茶为生，每年二三月新茶上市，茶商云集。

明清是徽州茶商的鼎盛时期，徽州茶商在国内到处设立茶庄，仅在北京就设有茶行七家，茶庄百家以上，在津、沪开茶庄也不下百家，由大城市到小城镇，所开的茶庄就更多了。这么多的茶庄为茶叶的内销打开了通道，徽州茶商在外开茶庄、茶行发迹者各地均有，明清歙人吴景华、吴永祥、吴炽甫在京经营茶叶，都成为了赫赫巨富。

徽商还把茶叶外销，谓之"洋庄"。鸦片战争前，中国的丝茶是中国和英国进行的最大宗的商品贸易，英国离不了中国的茶、丝、瓷器，尤其是中国的茶叶，已成为英国上层社会必须之物，连普通老百姓都成了茶迷，所以英国人想方设法要和中国做生意，但此时清政府实行海紧政策，只在广州设立了"十三行"，专门负责和外国人进行贸易往来。此时的徽州茶商就一批一批的到广东和外国人进行茶叶贸易。

鸦片战争后，清政府被迫开放了广州、上海等五地为通商口岸，徽州离上海更近，于是徽商把贸易地点慢慢地转移到了上海。因为新安江运输方便，于是徽商们在屯溪这一地区设立专门的茶号出销茶叶，销往俄国和欧美国家，所以此时的茶叶也叫作"屯绿"。在"屯绿"外销兴盛的 1920 年，屯溪茶号达 109 家之多，徽州著名的外销茶商吴荣寿在屯溪专制外销茶，先后在屯溪开设 18 家茶号，年销数千担，最多时年销售达两万担，几乎占"屯绿"外销总量的一半以上。其每年雇佣长工 300 多人、临时工 700 多人，1918 年获纯利 10 万余两白银，被称为"茶叶大王"。

**徽商启示录**

做生意得灵活，不能抱残守缺，要想方设法不断拓宽路子，路子宽了，生意才能做大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



# 在风浪中进行的木材生意

在西方的建筑中，不管是教堂还是祭祀的神殿，都是以石头建筑为主，所以西方才有一大批雕塑家。不管是梵蒂冈的拜占廷教堂，还是巴黎的卢浮宫，其本身就是石建筑，加之装饰雕塑也都是石质的，所以西方建筑活脱脱是一片石头的天下。而中国的建筑就大不相同，不管是都城的建筑还是皇家的园林，房子的主体都是木质的。项羽之所以一把火能把秦始皇阿房宫给烧掉，三个月大火都不熄灭，就是因为阿房宫的整体的木质结构。

中国的祖先刚开始是住在穴洞里的，但自从有巢居住以来，都是住在木质的房子里。因此中国的建筑房屋，必不可少的一种材料就是木材。

在中国进行木材贸易，是一种有利可图的生意。徽州商人有很多就是因为经营木材发家的，木材成为了徽商的四大产业之一。

胡适先生曾经说过："徽州地区全是山地，由于黄山的秀丽而远近闻名。这一带的河流都是自西北向东南流的，最后注入钱塘江。因为山地十分贫瘠，所以徽州的耕地甚少。全年的农产品只能供给当地居民大约三个月的食粮。不足的粮食，只有向外地去购买补充了。

所以我们徽州的山地居民，在此情况下，为了生存，就只有脱离农村，到城市里去经商。因而几千年来，我们徽州人就注定成为生意人了。"加之徽州北有黄山，南有天目山，徽州处于万山丛中，于是在这里就形成了靠山吃山、靠水吃水的风俗习惯。同时，这里又是亚热带季风气候，常年湿润，有利于木材的生长，而水路交通又非常的方便，除了新安江之外，还有它的支流，如练江、浙江、丰乐水，这些江河为水路运输提供了方便，所以山林就成了这里老百姓的衣食之源，做木材生意就成了理想之选。

宋代歙县人罗愿在他的《新安志》中说，这里的老百姓都把茶、漆、纸、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

木材运到江西，在当地换取大米等生活必需品。他又说，休宁这个地方出上好的木材，用船把它们运到浙江等地去卖，做这种生意的人大都变得富裕了。

在徽州做过司户参军的南宋诗人范成大也说，休宁这个地方的山地适宜种植杉树，这个地方土地稀少，很少有人种植稻谷，大多数人都以种植杉树为业。加之杉树是一种容易生长的树木，所以始终都用不完。这些杉树在出山的时候价格非常低廉，等把这些杉木运到省城或者其它城市的时候，价格就变得非常昂贵了。以种杉为业的徽民，将成材的杉木作为商品卖给专事木材贩运的商人，赚取货币收入，再去换取生活必需品。据传，当年南宋迁都临安（当今的杭州），大兴土木，所需木材，多由徽州木商提供。

在徽商中，经营木材生意的人最多来自婺源，然后是休宁，祁门、歙县的木材商就少了。

徽州木材商做木材生意是有一定的季节性的，这主要是因为木材的砍伐有一定的季节性。木材的砍伐一般在冬天进行，徽商雇人进入森林把杉木砍倒，然后刮掉树皮使之成为“白杉”，或者就地把这些树木锯成松板。然后将这些“白杉”或松板运下山，堆放在一起，再把这些木材量尺、打印、编排，要忙整整一个冬天，到第二年五六月份的时候，随着梅雨季节的来临，降水增多，河水涨高，徽商们便把这些木材编成浮排放进涨水的河中，顺流而下，运到水路交通干线的岸边，由排工编成大排，再顺流而下，运往浙江等地。

这种运输是有很大风险性的，在运送木材的过程中，有“以其赀寄一线于洪涛巨浪中”的说法。因为这种运输要靠水力，在江中运输时常会遇到大风大浪，往往会造成木材被冲走，这对于把所有资本都投入这一行中的徽商们来说，损失可就巨大了。但徽商们一般会凭着自己丰富的经验运作，就算是大风大浪也阻止不了他们的木材生意。

此外，为了扩大木料来源，这些徽州木商们还深入到湖南、湖北、四川等省的少数民族地区去采贩树木，雇佣工人砍伐树木，然后编排放入长江，输往江南等地。

为了扩大木材的销售量，徽州木商还在一些商埠重镇开设“木行”。所谓

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“木行”，即旧中国经官府批准设立的一种专为木材买卖双方说合交易、抽收佣金、监督商人纳税，并向官府缴纳牙税的一种专业组织。这种“木行”的建立，是木材商资本雄厚的表现，像程友恭开设的三三木行，资金有250万元；张天佑、张彦昭开设的乾记木行，有资金400万元。同时，这种“木行”的建立，有利于木材商们聚集起来做生意。

**徽商启示录**

徽商之所以那么多人做木材生意，和当地丰富的木材资源是分不开的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 囤积经营的粮食生意

按照价值规律，商品的价值量取决于生产这种商品的社会必要劳动时间。但是商品的价格还受供求关系的影响，在市场上，当某种商品供不应求时，其价格就可能上涨到价值以上；而当商品供过于求时，其价格就会下降到价值以下。同时，价格的变化会反过来调整和改变市场的供求关系，使得价格不断围绕着价值上下波动。

也就是说，某一种商品在市场上供过于求的时候，这种商品的价格是最低的，这时把这种商品买进，等到这种商品供过于求而价格上涨的时候再卖出，那么获利就非同小可了。徽州商人中有很多就是以这种经营方式发家的，其手段之一就是囤积经营。

胡雪岩在上海做生丝生意的时候，他联合同业，大量收购生丝，囤积起来，他和同业投入的资本达到 2000 万之多。本来这一囤积是可以大赚一笔的，但是由于洋人暗地里与盛宣怀等人勾结起来，拒绝购买胡雪岩的生丝，使得胡雪岩囤积的生丝卖不出去，但是投入的资本又太大，从而导致胡雪岩的整个产业都被这些囤积的生丝给拖垮了。

因此囤积是带有一定的风险性的，没有雄厚的资本，肯定不适合做这种生意。最适合囤积的商品是粮食、棉花、蚕丝，因为这些物品有季节性，当这些物品刚上市的时候是最多的，整个市场供过于求，这时候就能以低价买进来，等到了第二年这些商品将要上市之前，它们就变成紧俏的产品了，这时候再卖出，赚的利润就会更可观了。

根据万历年间的《歙志》记载，徽商经商的方式共有五种：走贩、囤积、开张、质剂、回易，其中囤积就排在第二位。而囤积又可以分为两种情况，一种囤积以居奇，一种是储饶以待乏。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



关于囤积以居奇，明朝人蔡羽在《辽阳海神传》中讲了这样一个故事：

有以个叫程宰的徽商，远赴东北辽阳经商，正德十四年夏，有人贩药至辽阳，在其他药材脱手后，仅剩黄柏、大黄各千余斤无人收购，竟欲弃之而去。程宰便用自己的10余两银子，将二药全部买下。数日后，辽阳疫疠流行，急需黄柏、大黄治病，二药供不应求，价格猛涨。程宰急将二药抛售出去，连本带利共得纹银500余两。又有荆州商人贩运彩缎入辽，不幸彩缎在途中受潮，发霉生斑，难以销售。程宰遂以纹银500两乘贱购得彩缎400匹，一个多月后，宸濠在江西起兵造反，朝廷急调辽兵平叛，出征的队伍急需赶制军服旗帜，以便及时开拔，一时间，帛价大涨，程宰所囤积的彩缎竟获3倍之价。次年秋，有苏州商人贩布入辽，其布大部分已经脱手，仅余粗布6000匹无人问津，便以低价卖给程宰。正德十六年三月，明武宗“驾崩”，天下官民皆需服丧，粗布遂成紧俏商品。程宰用银千两买得的粗布，一下子就卖得纹银四千余两。他就如此这般地翻来覆去，竟然在短短的四五年内，由一个本钱不过10余两银子的小商人一跃成为腰缠数万的大富商。

这就是囤积以居奇的利益，但这是一种不正当的做生意的方法，如果是战争时期，在粮食方面这样囤积以居奇的话，那就是在发国难财。

太平天国运动时期，杭州地区因为太平军的攻占而导致粮食短缺，于是当地的米价一味地上涨，每斗米的价格升到了200钱，一个徽州米商就运了大量的粮食囤积在杭州的米栈里。如果按照200钱每斗米的价格出售，这位徽商都能大赚一笔，但他就是不卖，把米囤积起来，想等价钱再高一点的时候出售，以获取更大的利润。这种商人就是典型地发国难财的类型，和葛朗台是一路货色，这种商人的商德是值得人怀疑的。

**徽商启示录**

买卖莫错时光，得利就当脱手。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 赚尽松民之财的布生意

明清时期，江南经济得到进一步的发展，特别是棉纺织业得到了长足发展，原因是一个叫黄道婆的人给棉纺织业带来了新的技术。

黄道婆，也称黄婆、黄母，宋末元初人，生于松江乌泥泾镇（今上海市闵行区龙华乡东湾村）。她出身贫苦，受封建家庭压迫，遂流落崖州（今海南省崖县一带）30多年。由于崖州是黎族人民生活聚居的地方，当地盛产棉花，其纺织技术远胜江南。因为长年生活在崖州，黄道婆从黎族人民那里学到了先进的纺织技术。后来黄道婆回到故乡，向乡民推广植棉，传授棉纺织技术，对轧花车、弹棉椎弓、纺车和织机等工具进行改革，使纺线速度大为加快。同时，黄道婆还总结出一套比较先进的织布技术，使普通的棉布呈现出美丽的图案花纹。

随着棉纺织业的发展，织布的技术也得到了提高，买卖棉布的生意也就开始了。做这种棉布生意的大多是徽州人，在明朝时期成化年间就有人说，“松民之财多被徽商搬去”，足见那时盛产棉布的松江，已经成了徽人竞趋逐利之场，棉布显然已成为徽商经营的重要商品了。

由于松江是产棉的地方，同时又是当时棉纺织业最发达的地方，于是所有的徽州布商都涌到松江来了。他们首先在镇上开设布庄，自行收布，因为这一带的老百姓都是自己织布买的，可以说每一家都是一个织布小作坊。像明末嘉定县钱门塘市居民丁娘子所织之布，细密柔软，质地精良。有一徽商在她住的地方租了一间房子居住，收购这种布，行销四方，深受用户欢迎。

此时的徽商由于刚开始经手棉布生意，所以他们既是老板，又是牙行，所谓牙行就是指中国古代和近代市场中为买卖双方介绍交易、评定商品质量、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

价格的居间行商。在中国封建社会，农民和手工业者生产的商品零星分散，又不熟悉行情，他们就依赖牙行作为中介，进入流通，这是牙行的积极作用。但牙行因此操纵价格、垄断行市，以至于把持地方市场、坑蒙拐骗，对商品流通又有消极作用。徽州布商就利用这种牙行来为自己服务。徽商吴舆藩在松江开设富有字号，同时又设立许多收布的门市部。在收布活动中，他一般都利用封建牙行制度，操纵价格，把持市场为自己收购价廉物美的棉布。在那些地不产棉而棉织业又很发达的地方，徽商还设立棉花换取棉布的牙行，谓之“花布行”，如无锡就有许多徽商从事这种活动。他们以不等价的交换，贱价收布，运往北方发卖，获利甚厚。也因此徽商把无锡视为利薮，称之为“布马头”。

此时的徽州布商既收购当地土布，又自行印染，他们染色技术极精，又能选用上等的布料和颜料，染出的布鲜妍可爱，色泽宜人。布业巨头汪宽也，在上海经营祥泰布庄，他在上海附近的金沙、青浦、松江等地设立庄口收购当地的土布，同时从自己的老家休宁聘请来著名的染工，从江西等地采购各种染布的颜料，在市郊自设染坊，创造出了以祥泰布庄命名的祥泰牌毛蓝棉布。这种棉布质地细密耐用，色泽鲜亮，而且日晒洗涤都不会褪色，穿在身上又舒适、凉爽，使之不仅行销全国，还远销至东南亚等地区。

北方的衣服那时用的布料大多都是麻织的，麻织的衣服质地坚硬，穿在身上一点也不舒服，但是江南地区的棉布衣服就不一样，这种棉布衣服细软、舒适，所以在北方非常畅销。徽商于是就成了最活跃的棉布贩运商，他们通过运河把江南棉布运往北方销售，当时运河一线的棉布集散地如淮安、临清等处，都有徽州布商从事贩运活动。

徽州的布商生意越做越大，家财万贯的布商比比皆是，使得布商成为了与盐商、典当商、茶商、米商、木材商并肩而立的大商人。

**徽商启示录**

明朝成化年间就有人说：“松民之财多被徽商搬去”。可见当时盛产棉布的松江就已经是徽商竞趋逐利的场所，棉布已成为徽商经营的重要商品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第二章



# 徽商长袖善舞的生意手腕



## 质量是经商的一大要诀

在做生意的过程中，不能忽视商品的质量的问题，商品的质量是决定商人生意好坏的关键因素。如果想要让自己在商海上成就一番事业，就要秉着“质量第一”的原则出发，真诚地为所有的顾客服务，提供货真价实的商品。只有让顾客认可了你的商品，他们才能跟你达成长期的合作意向，生意才能源源不绝地做下去。我国古代大商人范蠡，历史上对他的经商给了很高的评价，即“古有先秦陶朱公，近有晚清胡雪岩”。

范蠡在辅佐越王勾践灭吴之后，就功成身退走上了经商的路途，他始终都非常注意货物的质量问题。在经商的岁月里，他曾无数次向自己的伙计强调，卖给顾客的货物一定要保证质量，保证货物的完整性、完好性，并且再三嘱咐伙计，要将不容易保存、容易腐败的货物及时处理掉，以免给顾客造成不必要的损失。范蠡在进货的过程中，定要检查每件货物的质量，绝不允许自己经营的货物有问题。正是由于范蠡本着服务大家，提供质高货真的商品，才使得他在商业界赢得了很高的声誉，并成为一代大商人，收获了巨大的财富。

其实，古往今来，有所作为的商人，都是本着质高货真的原则去经商的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同时，为了维护消费者合法的权益不受侵犯，历朝历代的市场管理法规中都有工商业者在出售商品时一定要保证商品的质量符合标准，违者将要受到不同惩罚的的规定。

明清时期的徽商在经商的过程就非常重视商品的质量，他们以诚信对待顾客，做到货真价实，童叟无欺，宁可自己利益受损，也绝不掺杂掺假。甚至有的徽商在经营的过程中，不惜蒙受经济损失将发现的伪劣产品付之一炬。

明清时期，食盐经营的方式是官督商销的，但在本质上食盐仍然属于官府，带有垄断性质，是个很赚钱的行业。于是就有不少经营食盐的商人为了牟取更多的利润，往食盐中掺杂掺假，坑害民众。可同样是做生意的徽商，在面对高额利益的诱惑时，仍然老实、本分地卖着货真价实的食盐，结果百姓们都往徽商的食盐铺里转，徽商的生意也因此越做越好，越做越大，最后赚了大钱。

明清时期的粮食也是大宗商品，但徽商在经营的过程也做到保质保量。歙县商人胡仁之曾在经营粮食的过程中，碰上了大饥荒的岁月，粮食出现了急缺的状况，价格也一路飙升，一斗米涨到了千钱。很多粮商将这灾荒的岁月看成是赚钱的机会，使劲往粮食里掺杂东西。和胡仁之合伙做生意的伙伴，也建议胡仁之往粮食掺和东西，以捞取利润。谁知，话一出口，就遭到胡仁之的否决。他掷地有声地告诉合伙人："商人做生意，最重要的就是讲究诚信，人无信不以立足。"

清朝后期崛起的制墨商号胡开文，也是以"质量第一"为经商的第一原则。相传，胡开文的第二代传人胡余德经过一段时间的努力，研制出一种可以在水中久浸不散的墨品，深受顾客的青睐。

一次，一位慕名此墨的顾客前来店里，购买一袋胡余德新研的墨锭，可在他回家的路上，不小心将墨锭掉入水中，捞起来后发现墨浸水后开始溶化了。他觉得自己上当受骗了，于是就气呼呼地回到胡开文店，找店老板胡余德理论。胡余德打开墨锭，发现自己卖出去的那些墨锭确实有问题，可能是在加工的过程中疏漏了某些环节。

于是，胡余德当面向这位顾客道歉，最后还用一袋更为贵重的"苍珮室"名墨作为赔偿。与此同时，胡余德还下令要各店各坊立即停止销售这批不合

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

格的墨，还要求伙计将所有已售出的墨品，全部以高于卖出的价格收回，收回之后全部销毁。胡余德的这一举动，虽然让自己的墨店蒙受了经济的损失，但人们却竖起了大拇指夸耀胡开文墨店信誉就是好，因此，进入胡开文墨店买墨的人总是络绎不绝。胡余德就是凭着“质量第一”的原则，终于让自己成为了一代富商巨贾。

**徽商启示录**

要从正道取财，不要有发横财的心思。从正路上去走，不做名利两失的傻事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 用宣传方式开拓销路

现在这个社会，打开电视，翻开报纸和杂志，铺天盖地而来的都是一些广告信息，内容形形色色，五花八门。广告，是现代商人用以推销商品的一种最常用的方式，通过电视、报纸等高收视率媒介对商品进行宣传，可以提高商品的知名度，促进商品的销售量，改善自己的经营环境，体现出现代商人极强的宣传意识。有宣传意识的不仅仅是现代商人，旧时的徽商在做生意的过程中，也十分注意对商品的宣传，可以说，徽商之所以成为中国商界举足轻重的一大帮派，很大一部分的原因，就应该归功于他们对商品别出心裁的宣传策略。

在封建社会，徽商知道如果想要把生意做好，仅靠顾客顺其自然地上门是不行的，必须主动出击。于是，他们就想出了一系列的经营策略。其中，最为常用的就是叫卖。徽商为了扩大商品的销路，常常会让伙计拿着物品到街上叫卖。明清时的徽州地区，很多徽州商人经营成衣庄，仅屯溪这个地方就有许多家，如万隆、万源、大新等等。这些成衣庄各自经营，相互竞争，为更好地招揽客人，每到一个季节，店老板都会派几个能说会道、口齿伶俐的伙计，在店堂门前摆设一个叫摊（叫摊一般是木条架构成的栅架，一米见方，尺把高）。然后让伙计将衣服一件件抖开陈列出来给顾客观看。为了制造气氛，吸引来来往往的顾客，伙计们还会哼起徽州地区的优美小调，用小调向顾客报出衣服的价格、面料，以及适合的人群。在伙计们的大声吆喝声中，那些南来北往的人一般都会驻足观看。在伙计的声声叫卖中，成衣庄里的许多衣服打开了销路。据一些现代徽商的老前辈说，成衣庄的叫卖就是徽商的生意经。通过叫卖，既可以引来看热闹的顾客，起到推销商品的作用，还能将衣服抖开重新折叠，起到透风防霉防虫蛀的作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不仅如此，在做生意的过程中，徽商还常使用现场表演的方式来宣传自己的商品。由于现场表演能给人真实可靠的感觉，所以往往能获得巨大的宣传效果，大大提高商品的销售量。

徽州屯溪的同德仁药店为了宣传自制的名药——百补全鹿丸，每到秋末冬初之际，店老板就会让人挑选一个日子，向公众公开展示该药丸的制作过程。在展示之日，店老板会让伙计当着众人的面，将披着红彩的活蹦乱跳的鹿缢死，除毛剖腹洗净，剁碎蒸熟，配入各种药料敲打拌匀，焙干磨成细粉，羼入蜂蜜制成药丸。同德仁这种让大家亲临现场，有目共睹的制药表演，可以增加药丸制作的透明度，拉近顾客和同德仁之间的距离，在一定程度上也促进了百补全鹿丸的销路。

胡雪岩在经营胡庆余堂药号的过程中，为了宣传自己的药店，也开创了一些史无前例的经营策略。胡雪岩常常让药店里长的帅气的伙计穿着统一印有“胡庆余堂”或“药”字的衣服，然后受举药丸，在杭州水陆码头、大街小巷招摇过市。在这些“人体模特”的亲临展示下，时间一长胡庆余堂的药号也就成了家喻户晓的品牌了，在无形之中也增加了胡庆余堂的药品销售量。中国最早的商业广告模特儿应该就是始于胡氏药店。

明清时期，徽州墨商之间的竞争也非常激烈，墨商们为了在竞争中脱颖而出，使尽了经营的招数，其中请名人撰文或题诗做赋，再将材料刻印成宣传材料广为散发，这种利用名人做宣传的经营策略，曾在社会风靡一时，而且取得了相当大的成功。其实，在现代社会中，利用名人做宣传的案例比比皆是，而且依然是宣传商品的主流形式。明朝中后期，徽州歙县墨商方于鲁为了扩大商品的宣传，于 1588 年（明万历十六年）编纂了《方式墨谱》八卷，书中有图绘墨品 358 式，并让“一代巨公，千秋文倡”的王道昆和弟弟汪道贯分别做《墨赋》、《墨铭》、《墨书》附于卷首。《方式墨谱》书成后，方于鲁的制墨名声随着该书的宣传也逐渐大振天下。在方于鲁名人效应获得成功的刺激下，歙县墨商程大约兄弟也仿效着编纂起了《程氏墨苑》。《墨苑》16 册，图绘墨品 500 式，全由名家做笔落成，而且在图绘、雕镂、彩印，卷帙等方面都超过了《方式墨谱》，后来程氏兄弟在《程式墨苑》的宣传下也大获成功，成为商业大家。

清代，徽商经营的益美布号为了在竞争中压倒群臣，也是“机关算尽”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

益美布号的老板是徽商汪氏，店面设在苏州阊门。因为这个地方经营布料的店面太多，生意很是难做。益美布号为了不让自己在萧条中倒闭，经过长期思考，终于想出宣传之策。汪老板吩咐伙计，让他们把苏州阊门一带的裁缝全部请来，然后告诉这些裁缝：今后顾客做的衣服，如果用的是益美布号的布，就请将机头（商标）保存好，每交一份机头，就可以获得益美布号额外给的二文钱的回报。看在钱的份上，几乎所有的裁缝都竭尽全力地说服顾客买益美布号的布。结果，益美压倒了同行的其他商号，成为竞争中的赢家。

在徽商中，类似的经营策略和宣传策略数不胜数。其实，徽商之所以能够在中国商界成为举足轻重的一大商帮，与他们出奇制胜的宣传策略是息息相关的。在生意场上，只要用对了方式去宣传，并做到合理适当，相信大部分人都能获得成功。

**徽商启示录**

招数只有出奇，才能达到理想的效果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 市场信息是经商之本

在生意场上，最成功的商人都是紧跟市场的，只有准确地把握了市场的相关信息，才能在经商的这盘棋上做到纵横捭阖、气势恢宏和张弛有度。

徽商在做生意时就非常注重对市场信息的把握，也因为他们敏锐的市场信息嗅觉，才让徽商在中国的商业史上留下浓重的一笔。

歙县商人程潜在决定经商之前，为了更好地把握市场，就先做了一次远游，“东出吴会尽淞江，遵海走维扬，北抵幽燕”，通过这次有目的的远游，程潜将市场的“万货之情”了然于胸。在此基础上，他决定：“东吴饶木棉，则用布；维扬在天下之中，则用盐；吾郡瘠薄，则用于钱”，意思是说，在江南，由于棉织业比较发达，则做布生意；在扬州，由于地处天下之中，则经营盐业；徽州贫穷，则可经营典当业。实践证明，他的分析是完全正确的。后来他不仅使自己“加故业数倍”，而且带动同族一大批人致富。

和他有同样想法的不止一个，歙商阮弼初来芜湖，看到这里舟车辐辏，信息灵通，便决定在此创业。当时在芜湖市场，其他行业均有人经营，唯独缣帛一项无人问津，于是阮弼就决定经营此业。由于是独家经营，没有人和他竞争，阮弼从此获利数倍。后来彩色缣帛旺销，阮弼看中时机，招募一批雇工，在芜湖开设染坊，经营彩色缣帛，结果又大大发了一笔。

市场信息对于商人来说，是一个重要的资源，是一笔不可预算的无形资产，它决定着商人的成败，决定着商人能否在瞬息万变的市场竞争中求得生存和发展。因此，经商之人要有敏锐的市场信息嗅觉，要树立牢固的市场信息观念，只有这样，才能让自己在变化莫测的商场中，搏击出一番属于自己的天地。

徽商们为了将生意做好，在收集市场信息方面是不遗余力的。他们搜

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

集信息的途径主要有：利用“伙计”充当耳目，伙计除经办具体商务外，还负有收集商业信息的责任；在商品运销的各个重要口岸设立办事机构，互通行隋。

“庆记纱布行”的经理叶秀峰曾得意地说：“上海、芜湖棉纱、绸布每天行隋变化，我当晚便能知道。”通过同业、同乡会馆和公所了解市场信息，会馆和公所都是商贾云集的地方，因此它又是一个信息交流的中心；通过宗谊、族谊，联络各地的同宗、同族人氏，了解市场供需隋况。

准确的市场信息把握能力，是徽商获得成功的根本原因。



**徽商启示录**

善治生者，不惟任时，且惟择地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

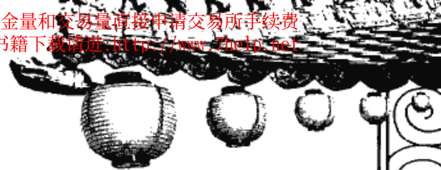
# 打造自己的品牌很重要

有人曾问国内一些知名企业的老总，企业经营的目标是什么？这些老总众口一致地回答：是企业的品牌。在当今社会，品牌已经深入到商人的经营实践中，许多世界企业也都将品牌发展看成企业开拓国际市场的优先战略，如可口可乐、百事可乐、麦当劳、肯德基等，都是从抓品牌开始，然后创立属于自己的品牌产品，并把其当作一种开拓市场的手段，并最终占领市场的。由此可知，企业的品牌非常重要，它是企业在市场竞争中出奇制胜的法宝。但品牌意识并不是今人的专利，徽商在做生意的过程中，早已注意到了这一点。徽商胡雪岩曾说："门面就犹如人脸，好不好会影响生意的。"他说的门面，其实也就是现在人所说的品牌。

徽商在 300 余年的历史进程中创建了许多中华老字号，有些在当今社会中依然可以见到。徽商创建的这些老字号之所以能够延续至今，就与其创始人和后继者树立的品牌意识是分不开的。

胡开文墨业的创始人和后继者就是打造品牌、维护品牌的典型人物。他们生意的成功全在于自己的品牌。清代咸丰、同治年间，由于战乱和社会的腐败，徽州制墨业逐渐衰退，名家、名品的声誉也随之冷落。但唯有胡开文墨业一枝独秀，一直保持着兴盛的局面，更为重要的是他的"苍珮室"墨还成了皇室的贡品。胡开文墨业为什么能在萧条的环境中立于不败之地呢？这主要源于胡开文对品牌的重视。胡开文为了打造自己的品牌，不惜高薪聘请人才，利用人才为自己的品牌开路。胡开文曾花费巨资，派遣人才去搜集圆明园、长春园、万春园、北海、中南海等地的蓝图，并邀请名家名匠来绘制雕刻，最后终于制出了《御园图》墨六十四块，凭借着这些精品绘画，胡开文的墨业从此声名大噪。为了将自己的品牌打造出去，胡开文十分注意制墨

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的质量，他也凭借着“造型新颖，墨质精良”压倒了同行诸家。

为了不让自己辛苦打造的品牌毁于一旦，胡氏在临终前立了一份分家遗嘱。他在遗嘱中规定：日后儿孙分家不分店，分店不起桌（制墨），起桌必更名。

所谓“分家不分店”，是指胡氏后代子孙分家时，无论如何都不能将胡开文墨店分成几家，经营权始终要归属一家；“分店不起桌”，是指胡氏后代子孙可以在别处开设墨店，但不允许自己制墨，销售的墨锭还要从老店胡开文墨店进货；“起桌必更名”是说胡氏的后代子孙如果要自己制墨，绝不能用“休城胡开文”字样，尤其是胡开文所制之墨，都嵌有“苍珮室”墨印，这是除休城老店之外所制墨品绝不可袭用的。

胡氏的这一遗嘱，从根本上说，保持了胡开文墨品的品牌。

打造品牌、维护品牌，是徽商在做生意的过程中极其重要的方面，徽商也凭借品牌才将创立的老字号一代代延续下去，并做到声明卓著。

**徽商启示录**

门面就犹如人脸，好不好会影响生意的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 广开财富的大门

“商场如战场”，这是一句古话，道出了商场的残酷性。其实，商场上，机会和风险总是同时存在的，如何把握机会，趋吉避凶，这个问题长久以来都充盈于每一位从商者的头脑中。徽商在生意场上采取的是多元经营、多元相济的措施，所以，遇到风险时，他们总能轻易躲过，化险为夷；遇到机会时，他们总是能在第一时间顺手把握，也因为如此，才成就了他们最终的成功。

徽商在经营的过程中，为了减少风险，会广设连锁店，即多元的经营方式。所谓多元的经营方式，就是现代人所说的开连锁店，即在经营的过程中以某地为销售总点，然后在各个不同的地方开设出销售分点，销售分点多了，就拥有了一张自己的经营关系网，可以形成相互照应、相互支援之势。一旦某地的经营失败了，其他的销售点就可以给予支援和支撑，这样也能有力占据市场，收获更多的财富。

徽州商人程廷柱，年轻时跟随父亲在江苏、湖北等地做生意，父亲死后，他子承父业，为了让生意做得更好，达到最佳效益，程廷柱在经营策略上做了大胆改变：他命二弟程廷柏监督管理兰溪县的油业；命三弟程廷梓坐守杭州，从事分销各种货物；又令四弟程廷桓来往于江汉之间，对各地市场进行详细观察，根据市场需求随机贩卖；而他自己则坐镇玉山总结，统筹规划。程家的生意在程廷柱这样“广开财富门路”的经营指导下，短短几年时间，生意规模就远远超过了他父亲在世的时候。程廷柱的生意是成功的，成功的原因应该归功于他广开财富的门路的大胆意识。

徽商利用多元的经营策略获得成功的人并不在少数。歙县商人阮弼在芜湖开设浆染局时，生意做得非常好，由于字号的信誉良好，四面八方的顾客

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

都赶来跟他交易。为了将生意做得更好，避免减少经营中的风险，他又根据市场需求和交通道路的便利条件，将资金分散开来运作，先后到江苏、浙江、湖北、河南、河北、山东等地开设自己的分店。

创建连锁店，占据市场是徽商制胜的一个法宝。但获得成功的徽商，在经营中不仅经营一样的商品，而是多种商品同时经营。徽商根据市场需求，会根据自己的判断选择以某种商品为主打产品，除此之外，只要挣钱的商品，他们都附带经营。这样做主要可以避免因某种商品在销售过程中出现滞销或亏损的情况，因为可以利用其他商品的销售弥补亏空。另外，如果经营的商品都挣钱，也有利于更快地聚敛资金。

在明朝之前，徽商做生意很是漂泊，以四处游走兜售货物的行商方式为主。但到了明代中叶之后，勤劳、吃苦的徽商就不四处游走了，而是改行商为坐贾，即采用一个行业经营为主，多种行业兼营的方式经商，获得了很大的成功。徽商胡缙在经商之前从亲友处借了点资本之后，就到湖州贩卖丝绢，后来他经过扬州，看到那里的茶叶非常挣钱，于是他又兼营起了茶叶生意。

在几年的经营中，不管是丝绢，还是茶叶，都让他获得了不菲的利润。民国元老张静江的祖上刚开始以弹棉花为业，后来又在湖州南浔的华家桥附近开设糕点店，随后又进一步兼营酱园。短短几年，他经营的所有行业都获利不少，他也成为了徽商的杰出代表。鸦片战争后，静江祖父张颂贤又开设恒和丝行，经营湖丝致富，他家一跃成为“南浔四象”之一。

翻开中国的商业史，可以知道那些成功的徽商，在经商的过程中，都不仅仅局限于对某一商品的经营，而是多个商品兼收并蓄，同时经营获利。

不过，徽商在做生意的过程中，更多的是将多元的经营方式和多种商品的经营方式结合起来使用。歙县的商人程永洪在杭州开设总店，销售江苏、广州等地贩来的货物，并在江西玉山开设客栈，在兰溪开设油坊。张颂贤，在开设丝行致富后不久，国内丝行在外国丝品的冲击下变得不景气了，于是他就到苏南、上海、浙北、皖南等地经营盐业，让他在商场上重振雄风。

不仅如此，他还在各地开设酱园、当铺、钱庄、通运公司、信托公司，并在上海从事新兴的房地产行业。到张静江的时候，商业规模更是扩大，张静江先后把通运公司的分点设在法国巴黎、英国伦敦、美国纽约，把

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

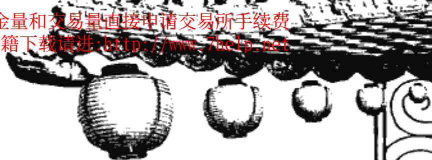
中国的湖丝、绸缎、绫绢等商品搬到国外去经营。张家的兴旺发达进一步说明徽商经营的策略和手段是因时、因地、因市场的变化和需求而灵活变化的。

多元的方式和多种商品的经营策略，也是现代商人经商的法宝。它有利于建立商品的品牌和占据更多市场，减少经营的风险。

### 徽商启示录

做生意就要将场面作大，这样一方面有利于打开和占据市场，另一方面，可避免孤立无援的风险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 心态平和荣辱不惊

《小窗幽记》中有这样一副对联：宠辱不惊，看庭前花开花落；去留无意，望天空云卷云舒。这句话的意思是说，为人做事能视宠辱如花开花落般平常，才能不惊；视职位去留如云卷云舒般变幻，才能无意。

这讲求的是一种心态，心态平和才能换得洒脱的人生。就像北宋文学家苏轼一样，因为莫须有的“乌台诗案”而被贬黄州，后又因种种原因被贬惠州、儋州，可以说，苏轼自从中进士后的为官几十年中，大部分时间都是被贬的时期，这样接二连三的打击对一般人来说，早就一蹶不振了，但苏轼却不一样，面对打击，他还能高歌“谁怕？一蓑烟雨任平生”、“谁道人生无再少，门前流水尚能西”等豪言壮语。

生意场上风起云涌，什么情况都能碰到，这要求我们要有一颗平和的心去正确面对各种环境。遇到挫折，我们不能灰心丧气、一蹶不振，更不能患得患失；收获成功，我们不能欣欣然不知南北，得意忘形。徽州人始终以平和之心作为经营的根本，凭借着良好的心态，徽商们成就了自己的丰功伟业。

胡雪岩因为左宗棠和李鸿章的权力争夺而失势时，几十年的功业以及所有的辉煌，一夜之间都化为了乌有。钱庄的挤兑风潮首先出现在上海，胡雪岩通过调查得知是盛宣怀受李鸿章指示对他的一种陷害。面对这种情况，他仔细考虑了全局，当得知左宗棠也帮不了忙的时候，他感到自己的商业帝国已经无力回天了。此时他反倒显得异常冷静，“我是一双空手起来的，到头来仍旧一双空手，不输啥！不但不输，吃过、用过、阔过，都是赚头。只要我不死，你看我照样一双空手再翻过来。”

在钱庄、丝行全面倒闭之后，由于有左宗棠在官场中的斡旋，胡雪岩只是被革去二品顶戴，责成清理，并没有查抄家产。胡雪岩驰骋商场几十年，

全国最低交易手续费兑换方盟国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



创下偌大一个家业，富可敌国，仅其二十三家典当的资产就值二百多万，“百足之虫，死而不僵”，就是家中收藏的首饰细软，收集一部分，也可以让他在生意倒闭之后维持相当阔绰的生活。但胡雪岩却没有那样去做，他没有趁机转移他的家产，反而拿出所有的房产和地契，变卖出去，把钱分给了在阜康钱庄存钱的散户。

当杭州阜康钱庄总店发生挤兑风潮的时候，胡雪岩急忙从上海赶了回来。来到钱庄的时候，正遇店里开饭，当看见伙计们的饭桌上只有几个平常的菜时，他就嘱咐钱庄“大伙”谢云清去换火锅。之所以能做到这一步，因为胡雪岩已经将得失心丢开了。这就好比是一条船遇到了风浪，如果船长先慌了手脚，必然会引起船员更大的恐慌，结果只能是船毁人亡。

这种在失败面前仍能保持平和的心态，使得胡雪岩尽管失败了，但依旧是一个英雄，就像项羽一样，仍然值得人们去尊敬。

任何一个征战商界的人，都要有一种平和的心态，如果太计较得失，那么这种商人就是一个只赢得起却输不起的人，这种人称不上商界的英雄。只有那些赢得起更输得起的商人才能真正地称为商界的好汉。



**徽商启示录**

吾纵无心掌富贵，富贵自然逼人来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三章



# 徽商同舟共济的协作精神

## 会馆是徽商的联系之所

在19世纪末的中国政治舞台上，发生了一件永载史册的事——戊戌变法。这次变法因为损害了当权者的利益，遭到以慈禧太后为首的守旧派的强烈反对，随后慈禧太后等发动政变，历时仅一百零三天的变法终于失败。

这一历史事件是人所共知的，但有一点也许鲜为人知，那就是戊戌变法和会馆有着密切的关系。戊戌变法的主要人员康有为住在南海会馆，谭嗣同住在浏阳会馆，变法的主要宣言《公车上书》就是在会馆中写成的。后来变法失败，清政府在南海会馆捕走了康有为的弟弟康广仁，在浏阳会馆捕走了谭嗣同，并于七天之后与林旭、刘光第、杨深秀、杨锐一同杀害于菜市口。

所谓会馆，是指中国明清时期都市中由同乡或同业组成的封建性团体。会馆的兴起可以追溯到明朝早期，朱元璋平定天下建立明朝之后，为了巩固统治，大力实行科举制度。受中国传统"学而优则仕"思想的影响，加之统治者的大力提倡，全国各地方士子纷纷捧书苦读以取得功名，特别是南方地区的士子尤甚。因此，每三年一次的春闱时期，成百上千的各地举子纷纷来到京城。这些举子大都是一些寒门贫士，他们大多家境一般，加之人生地不熟，乡音难改，在租住客店和一些日常生活小事上常受到店家的欺凌，举子们迫切希望能有人帮助解决这些问题。这些问题得到了先期来京做官和做生

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



意的一些当地人的重视。出于同乡友情，他们相互邀请，筹措资金，购置房产，供来京的举子和其他来京谋事的或旅居者住宿之用，会馆由此而生。

徽商在经商的过程中，也碰到了举子们进京考试的情况，当时的晋商作为全国的大商帮，是徽商群体最大的竞争对手。徽商要想在和晋商的竞争中取胜，靠某一个商人的单打独斗是不可能实现的。面对这样一个实力强大的商帮，只有团结起来才能有取胜的机会。面对这种情况，构建一个较为完善的网络是地方性商帮增强内聚力和外拓力的有效途径。此时，大大小小的商帮都建立了或松散或紧密的商业网络，但由于构建的基础不同，网络内部的凝聚力及由此决定的外部拓展力大小也是不同的。

一般来说，商帮网络都是以地域关系为基础构建的，如晋商、浙商，有些则是以血缘关系为基础构建的，如粤商，而徽商商帮网络构建的基础则包含了地缘和血缘这两种。并且徽商在构建商帮的过程中更有优势，因为徽州范围不是很宽，在构筑商帮网络上的阻力就更小了，在技术性上的可操作性也更强了。同时，徽州地理相对封闭，文化、语言同一性更为突出，相互之间的认同基本上不存在障碍，加之徽商文化底蕴更为深厚，“建网”目的更为明确，网络布点更具前瞻性，因而商帮发展的空间也就更大。且徽州商帮网络里凝固了血缘纽带，所以比起其他商帮网络来，徽商网络的基础更为坚实。因此，徽商会馆在全国各地兴建起来了。在徽商三百年的兴盛过程中，徽州会馆成为了徽商商帮网络的支点和最重要的组成部分，几乎遍布大半个中国。明清时期不仅全国主要商业大都市如北京、南京、扬州、苏州、杭州、汉口、广州等无一遗漏，即便在偏僻小镇，亦有徽商建立的会馆。

这些全国各地的会馆为外出经商的徽州商人提供食宿和方便，有利于当地徽商开展商务活动和整个商帮势力的向外扩张，且极大地提高了徽州人的自豪感和凝聚力。这种自豪感和凝聚力，使得徽商的地缘意识更为强烈。如休宁县的金坤，他在外地遇见行乞的徽州人，不仅拿钱出来资助他们，还教他们如何做生意；又如婺源人汪远元，有一次他携带1000两黄金去赣州做生意，与以前的邻居孔某相逢，见孔家十几口人穷困潦倒，便赠给孔某500两黄金。

**徽商启示录**

吾徽人笃于乡谊，又重经商，商人足迹所至，会馆义庄遍行各地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

## 公所是徽商的维权之地

除了会馆之外，徽商建立的另一个重要地域性商业组织是公所。公所成立的目的是为了处理徽商与其他商帮的竞争，以及平息商帮内部矛盾而建立的一种行业组织。它最早是在木商中产生的。

徽州木商在经营过程中，迫切希望能在一个固定地方建立据点买木材。于是，徽商就在一些商埠重镇开设一些木行，这是一种经官府批准设立的专为木材买卖双方说合交易、抽收佣金、监督商人纳税，并向官府缴纳牙税的一种专业组织。

这些木行大都建立在木材集散地，因为这样有利于木商存放木材，也就形成了同业商帮。后来，在木行的基础上，公所形成了。南京上新河徽州会馆为木商的公所，是木商议事的地方。乾隆年间，在苏州有木商 94 家、木牙 5 人；嘉庆道光年间，徽州木商在苏州齐门西江边建大兴会馆，属木商的同业公会场所；同治年间，徽州众木商在长洲建成木业公所，杭州候潮门外的徽国文公祠，是徽商最有名的木业公所。据《徽商公所征信录·序》记载，该木业公所于“乾隆间，创自婺源江扬言先生，其子来喜又于江干购置沙地，上至闸口，下至秋涛宫，共计三千六百九十余亩”。咸丰、同治年间，公所被焚，木业一蹶不振。宣统初年，经婺源木商江城等人倡议重建。公所的成立，对于徽州木商来说，起到了重要的作用。

公所和会馆一样，是封建社会手工业、商业的行会组织，其宗旨是防范异乡人或外人的欺凌、侵犯，协调同乡或同行业内部的利益。苏州共有会馆、公所 260 处。公所起初是商人联系情谊的地方，但是随着工商业的发展，公所也像会馆一样成为了商人们存货、居住、议事、订立章程和约定俗成的条规，以约束会众的重要场所，直到后来发展成为以地缘为纽带的商人自我管理及

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



互相帮助的行会组织。

但公所的最主要的作用是处理与其他商帮的竞争以及商帮的内部矛盾，就像徽商设在杭州的木业公所一样，成功地处理了许多徽商与官场发生的纠纷，其中最有名的是“漂木之争”和“沙地之争”。

按照惯例，徽商们贩运木材需要通过河流，木商将木材采伐之后，编成木排顺流而下，运输到目的地出售。尽管这种运输速度很快，但有一个缺点就是扎成排的木材在风浪中容易散开，使得木材四处漂散。在河边的居民往往会把这些木材捡起来，而木材商则要付出一定的赎金才能把这些木材给赎回来。

光绪二十八年，那一年因为发洪水，徽商们通过河流运输的木材被冲散的比较多，而沿河的居民在捞取了这些木材之后都隐匿不交，有的还向木商索要高价。木商们不想多付这一笔钱，于是就把这件事反应到了木业公所。为了维护本地商人的利益，木业公所与官府交涉，最终促使官府颁布禁令，规定捞取了木材的居民必须按照往年的赎金把木材卖给木商。这就是有名的“漂木之争”。

“沙地之争”则是因为江扬言的儿子江来喜引起的。江扬言是杭州木业公所的创办人，他的儿子江来喜在钱塘江边上购置了3690余亩沙地，用来置放木材。新安江是徽木外运的主要通道，明清时期四季可运输，80%以上的徽木由新安江而下，抵达杭州，杭州便成为徽木的主要集散地。这3690余亩沙地，是徽商用来停泊木排、堆运木材的栈场。但是当地的百姓却挑起沙地的主权之争，江来喜最后也是运用公所的力量才得以胜诉。

对徽商来说，有了公所，就能维护自己的利益，公所为他们处理和外界的关系提供了机构，由于这一机构是以整个徽商为后盾的，所以就会有一种团结的精神一致对外。

除了处理与其他商帮的竞争以及商帮内部的矛盾之外，公所还是同行业中办理善举、扶贫济困、议定行业条规章程、祭祖拜神、实施行业管理的组织机构。只要是同业或者同乡中有年老而没有依靠的人，公所都会出钱来奉养，病的时候出钱给其治病，亡故了就出资替其掩埋。这一组织的发展，为20世纪初期商会组织及工商同业公会组织的发展打下了基础。

除此之外，这些公所还举行各种善举。公所置有的房屋田产，收取的租

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

息大多用于救济同乡中贫病、失业和死亡者家属。在江南不少地方，徽商还设有义园、义所或旅享堂、敬梓堂之类的公共设施，安葬无力归乡的同乡棺柩。因此有人感叹，“皖江多好施，所在辄置义冢。”

这些组织的成立，使得徽商构筑起了强大的商帮网络，对于提高徽商的整体竞争力起着非同小可的作用。



**徽商启示录**

商人足迹所至，会馆而外，公所屡立。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 利用同乡壮大实力

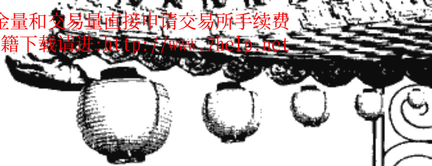
在古人的世界中，人生有四大快事，其中之一就是"他乡遇故知"。这个"故知"可以指自己的老朋友，也可以指自己的同乡人，所以后世才有"老乡见老乡，两眼泪汪汪"之语。因为在一个陌生的环境里，人生地不熟的，突然有一个和你讲话语音相同的人出现在面前，那种亲切之感是无法形容的。因此在外地，同乡这个词已经成为了连接人与人之间的纽带，同乡相对于别的人来说，也会更容易给自己提供帮助。

晚清第一重臣曾国藩就是一个非常重视同乡关系的人。尽管曾国藩在领兵打仗方面并没有什么优势，但是他却最终成为了驾驭千军万马的最高统帅，打出了"无湘不成军"的传奇，并被朝廷封为一等勇毅侯，成为清代"文人封武侯"的第一人。这是为什么呢？这是因为曾国藩会用人，他认为，要想建立功业，只有"集众人之长，补一己之短"，"合众人之私，成一己之功"，"只在用人二字上，此外竟无可着力处。"于是他广纳贤才，在他为官的几十年间，召集的幕僚达 400 多人，而后官至三品者达 47 人，位至督抚者 33 人。左宗棠、彭玉麟、郭嵩焘、刘蓉、李元度、罗泽南等晚清的栋梁之材，都是因为曾国藩的举荐才得以发现的，所以当时就有"国之重臣，悉出曾门矣"的说法。

而左宗棠、彭玉麟、郭嵩焘、刘蓉、李元度、罗泽南这些人全都是湖南人，在北京城里，也就是曾国藩的同乡，这些同乡为了报答曾国藩的知遇之恩，于是都替其尽忠效命。

在异域他乡，最容易拉近人与人之间距离的因素有两个，一是因血缘关系产生的宗族，一是因地缘关系产生的同乡。历史上的徽商就是最大的因血缘和地缘因素形成的商帮团体。徽商有着很强的亲缘和地缘认同意识，在人生地不熟的异乡外地做生意的时候，只要是碰到了同族人或同乡人，他们就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



会高兴得不得了，不管有什么困难，只要能够帮得上忙的，他们都会义无反顾地帮助这些同族人或同乡人。同乡观念使得徽商形成了以众帮众、相互提携的传统。

一首绩溪民谣就是这样唱的：“有生意，就停留，没生意，去苏州。跑来拐去到上海，托亲求友寻码头。同乡肯顾爱，答应给收留。”说的是徽商外出经商时同乡之间互相帮助的现象，有些同乡在这种帮助下致富了，为了感谢同乡的帮助，他们也会反过来帮助这些曾经帮助过他的人。如此对于整个徽商来说，他们在生意场上就会站在同一条线上，这就壮大了自己的实力，成为了与晋商相匹敌的商帮。

同时，有些在外经商致富的商人，为了帮助同乡，也会把自己的同乡或者亲戚朋友带出去经商。就拿歙和休宁两县来说，明清时期，两县由于不少人在外经商，这些人往往携带亲戚朋友外出共同经营。由此往往出现这种情况：一家创业成功，这家人也不会独享，而是大家共同分享，规模大的甚至能携带千家百家，生意小的也能携带几家几十家共同致富。

休宁有一吴姓的徽商就制定这样的族规：凡是族中有些子弟不能读书，并且家里又无田可耕的，因为生活所迫不得不出外做生意，那么族里诸位有经营经验的长辈在外要么提携他，要么在其他亲友处推荐他，好让他能有个稳定的职业，可供其糊口，千万不能让他在外游手好闲，以致衍生祸患。

徽商的这种“千人同心，则得千人之力；万人异心，则无一人之用”的原则，使得徽商相互提携，形成了一种团队精神，在商场竞争中造成了一种集体优势，所以徽商作为中国的第一大商帮，能屹立商场三百年而不衰是有一定的道理的。

可是绩溪民谣中所唱的“跑来拐去到上海，托亲求友寻码头”这种现象还是比较少的，那么徽商们怎样来帮助自己的同乡人或者宗族呢？那就是设立在全国各地的徽商会馆和公所。比如很有名的新安会馆，只要是新安人，遇到了什么困难或者是第一次外出，都可以住在这一会馆里，免费地享受食宿。

可是不管是什么会馆，只要是徽商们成立的会馆，都会祭祀同一个对象——朱熹。因为在徽商看来，朱子理学倡导的封建伦理道德是人所固有、绝对合理的，不论是君臣父子、尊卑长幼的森严等级观念，还是宗族的祭祀程序、丧礼制服等等，都是理学内涵的外在形式。于是这一形式就提高了徽

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商的凝聚力与亲和力，这是在异乡客地特别重要的，只有如此，才能确保徽商发挥“一致对外”的整体力量优势。

正是这种传统的组合方式，把大量的徽州人引入了经商之途，也是这种组合方式，为增强徽商凝聚力和向心力发生了重要作用，使徽商在血缘和地域关系的基础上构筑了庞大的商业网络，从而使徽商在经营和竞争中独领风骚。

**徽商启示录**

千人同心，则得千人之力；万人异心，则无一人之用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 徽商成功背后的女人

走在徽州的土地上，眼前会出现一道道独特的风景，那就是矗立在徽州那片土地上的一座座古老牌坊。

中国的牌坊有点类似于西方的纪念碑，起到表彰的作用，表彰那些用儒家价值观念所判定、要求的优秀人物。建立牌坊，在古代是为了表扬某人的德行，使其流传后世，这对古人来说，是一生中的最高追求。而在徽州的牌坊中，大部分是为那些贞节妇女设立的，这在世界上来说也是一种独特的现象。

根据史籍记载，徽州讲求节烈的女子最多。婺源县城有一座建于道光十八年的孝贞节烈总坊，上面记载，从宋代以来贞烈女子二千六百五十八人，到光绪三年重建时，人数又增至五千八百多人；根据民国《歙县志》记载，清朝歙县烈女竟达八千六百零六名，仅棠樾一个鲍氏家族，就有贞节烈女五十九人；同治年间的《祁门县志》记载，祁门烈女二千八百三十九名，有的是婆、儿媳、孙媳三代守节；作为弹丸之地的绩溪，闺教最严。据嘉庆十五年县志记载，这一年里单为贞妇烈女们建设的牌坊竟达七十处，其中号为节孝坊四十六处，贞烈坊二十二处，贞女坊一处，孝义坊一处。而榜上无名的贞、节、烈女子，不知又有多少。

所以，一踏上徽州的土地，首先映入眼帘的便是这些耸立了几百年的牌坊，在几百年的风雨中，每一座牌坊都讲述着一个徽州女人的故事。

徽州的山水很妩媚，但是这些山水却远不及徽州的女人。徽州女人的故事每天都在发生，她们倾尽一生来演绎一幕幕迷离动人的情节。

在这些徽州女人里面，有一个特殊的群体——徽商妇，也就是徽州商人的妻室。这些人是徽州女人中一个极其特殊的群体，很多贞节牌坊就是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



为她们设立的。她们是徽州文化的无名功臣，在徽商奋斗过程中，徽商妇担当了重要的历史角色，她们竭力将自己的命运与徽商事业成败紧紧地联系在一起。

“嫁鸡随鸡，嫁狗随狗，嫁根扁担抱着走。”这是中国传统女人的婚姻定位，这种女人认为自己是男人的附属品，在她们眼里，结婚了，就希望自己的丈夫在自己身边。徽州的女人却不一样，她们都鼓励自己的丈夫外出经商，要是本钱不够，还把自己的首饰和嫁妆拿出来，给自己的丈夫做本钱。

这些女人之所以会这样，也是由于徽州的环境决定的。

徽州地处高山深谷之中，全部是山地，农田很少，农业收成只能满足三分之一的口粮，为了活命，男人们不得不背井离乡，外出做生意以此获得足够的口粮。据有关文献记载，徽州地区在明清时期，有 70% 以上的成年男子离乡从事商贸经营，有时候一个家族就只剩下女人在家里管家，成年男子都外出经商去了。所以当地有句俗谚：“前世不修，生在徽州，十三四岁，往外一丢。”

像明代休宁有一位姓金的徽商，本想待在家里享福，他妻子却说：“乡里人都以贾代耕，连父亲都在经商，你怎能在家待着呢？”同时还拿出自己的积蓄资助丈夫到两淮经营，结果丈夫几年之内就赚了大钱。另有歙县许东井的妻子也是将陪嫁的簪珥服饰全部交给她的丈夫做资本，许东井先去苏州，后又去扬州经营盐业，最终成为巨富。像这样的徽州女人见于记载者很多，虽然她们的能力有限，但是为了男人，她们却可以放弃一切。

而徽州女人对于徽商的最大奉献，是在丈夫外出经商后，用自己稚嫩的肩膀挑起了一家人的希望。她们任劳任怨，主持家政，使在外的商人无后顾之忧；她们尽心尽力帮助丈夫创业守业。

所以《歙县志》里才会说：徽州地区重视经商的风俗，每一个商人都会外出做生意，一去就好几年才回一次家，更有甚者，有些人一出去了就永远也没有回来。而身为徽商妻子的女人们，不管她们的丈夫外出多久，也不管他们是否会回来，都在默默地等待；为了减少徽商的后顾之忧，她们都在默默地奉献，一旦丈夫的生意败落或客死他乡，那么整个家庭便由她们自己撑起来。

徽州歙县汪于鼎作了一首《挽岁珠》的词，讲述的是一位徽商妇的悲惨故事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一位徽商在新婚一个月之后就外出做生意，留下新娘一人在家，每天以刺绣为生，养活一家人，生活过得很艰难，可她还是省吃俭用，以每年的生活结余换取一颗珍珠，用彩色丝线系起来，计算她丈夫离家的日子。但是珠子积攒了二十余颗，她也没有等到丈夫重回家乡，她去世三年后，那商人才回来。

这样的故事在当时的徽州每时每刻都在上演，也因此，徽州的土地才会矗立着那么多的贞节牌坊了。

徽商启示录

“一世夫妻三年半，十年夫妻九年空。”徽商的成功，离不开他们身后一群女人的支持和牺牲。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第四章



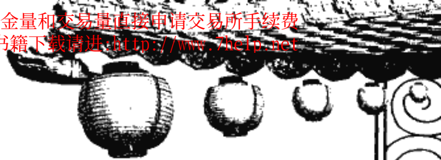
# 徽商客居他乡的别样生活

## 一掷千金为哪般

古人用一掷千金来形容一个人的豪气，可这种“一掷千金”一般只出现在有钱人身上，就像李白，他在出游期间就散钱三十万。与这种一掷千金相关的还有富人之间的“比富”行为，富人借此来显示自己的财富。晋武帝时期有三个人富可敌国，他们经常互相攀比谁最奢侈。这三个人是常侍羊、王恺和石崇，尤以王恺和石崇两人斗得厉害。王恺用糖膏刷锅，石崇就用蜜蜡当柴烧；王恺用紫色的蚕丝制作成路两旁的屏幕，长达四十里，石崇就用锦作屏幕，长五十里；石崇用花椒粉和泥涂房屋，王恺就用赤石脂涂墙。

而晋武帝是王恺的外甥，所以常常帮助王恺，他曾经把一株两尺来高的珊瑚树赏给王恺，枝叶茂盛纷披，世上最少有珊瑚树比得上它的。王恺于是就把它当宝贝一样拿给石崇看，没想到石崇当场就用铁如意把王恺的珊瑚树击碎了。王恺很生气，他原来认为石崇是嫉妒他的珍贵之物，皇家赐的宝贝。可是石崇很平静地说：“你不值得生那么大的气，现在就还给你。”于是石崇命令手下人把家中的珊瑚树全都拿了出来，其中高三、四尺的有六、七棵，和王恺的珊瑚树差不多高的有很多，王恺才知道原来皇家赐的珊瑚树在石崇这里根本不算什么宝贝了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



关于石崇，还有另外一件事显示了他的“一掷千金”。西晋太康年间，石崇做交趾（今越南）采访使的时候，经过广西博白，惊慕绿珠的美貌，就用三斛明珠娶她为妾，带回了洛阳。等绿珠到了洛阳之后，由于远离家乡而日思夜想，石崇为缓解绿珠的思乡之情，为她建了一座金谷园，在金谷园里筑了一座有百丈高的高楼，站在楼上可以“极目南天”。

尽管这只流传下来的文字记载,但是石崇的行为却也算得上是“一掷千金”了，只是这种“一掷千金”是为了自己的宠妾而已。

富裕了的徽商也有一掷千金的豪气，但他们的一掷千金是为了什么呢?

一天，乾隆在瘦西湖中游览，船到五亭桥畔，忽然对扬州陪同官员说:“这里多像京城北海的琼岛春阴啊，只可惜差一座白塔。”第二天清晨，皇帝开轩一看，只见五亭桥旁一座白塔巍然耸立，以为是从天而降，身旁的太监连忙跪奏道：“是盐商大贾，为弥补圣上游西湖之憾，连夜赶制而成的。”据传是八大盐商之一的江春用万金贿赂乾隆左右，请画成图，一夜之间造成的。乾隆不无感慨地说：“人道扬州盐商富甲天下，果然名不虚传。”

这就是关于徽商“一夜成白塔”的传说，可以说这是真正的一掷千金了。与此相同的是关于徽商“一夜成池”的传说。

扬州有位大盐商汪石公，一辈子经营盐业使他成为了巨富，他去世后，所有产业就由他的太太——汪太太打理。

一次，乾隆下江南，途中将游幸扬州。消息传出，汪太太就联合扬州其他大盐商提前数月，在扬州北城外择荒地数百亩，仿照杭州西湖风景建筑亭台园榭，以供皇帝游览。短短几个月时间，一座极其幽雅、别致的园林就建成了。这天，汪太太和众多盐商最后一次来到新建的园林巡视，因为他们得到官府通报，明天乾隆皇帝就要驾临了，这个园林是他们献给皇帝的厚礼，自然不能有半点马虎。园林中亭台楼阁、花木山石点缀得错落有致，酷似西湖景色，众人十分满意。忽然有一人叹道：“园中景色虽美，唯其中缺少一湖，有山无水，真乃美中不足。”众商听后，大以为然。可是明天皇帝就要驾到，实在无法弥补这一缺憾了，于是一个个脸上都现出无可奈何的表情来。

就在这时，汪太太说话了，“诸位不用担心，此事就由我来操办吧，保管让圣上满意。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

回去以后，汪太太拿出几万两银子，火速召集工匠，立马开工，挖塘的挖塘，运土的运土，担水的担水，忙得热火朝天。黎明时分，当太阳出来的时候，一方池塘终于建成了。汪太太将其命名为“三仙池”。

上午，乾隆驾到，当他漫步于园林之中，在扬州欣赏着杭州的“西湖”风光时，龙颜大悦。尤其是当他听说汪太太一夜之间赶造出“三仙池”时更是惊叹，特地招来汪太太，对她大加赞赏，并赐以珍物。汪太太由此声名益著。

不管是“一夜成白塔”还是“一夜成池”，都可以称得上是一掷千金的豪举。这些徽商为什么愿意拿出这么多钱做这样的事呢？其中有一个不可忽视的因素就是徽商的这种豪举都与一个人有关，那就当时的皇帝。

在“普天之下，莫非王土。率土之滨，莫非王臣”的时代，皇帝作为一个国家的最高统治者，拥有至高无上的王权。而盐商们经营盐业的权利就是皇帝赋予的，自从明万历以来实施纲盐制，列入纲册的盐商，才能成为世袭的专卖商人，清代亦沿袭旧制。要是扬州的盐商们不去交结政府官员，买通关节，又怎能挤进这一暴利行业？而皇帝来了，是上天赐给的大好机会，比去结交官员有用得多了，所以岂能错过！

正是这种对皇帝的一掷千金，给扬州盐商换来了赚不尽的钱，使其达到了富可敌国的程度。

### 徽商启示录

做生意不怕花钱，但钱要花对，花对钱，得到的将是数不尽的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



# 附庸风雅蓄养家班

唐代大诗人王维一直受中书令张九龄的赏识，张九龄在任时一再提拔他。此后由于张九龄罢相，王维在四十岁左右开始过着一种亦官亦隐的生活。他不愿意与李林甫同流合污，谄媚自进，虽然没有毅然辞官归隐，但在开元二十九年（741 年）至天宝三年（744 年），他隐居终南别业，也就是辋川别业。

所谓别业就是庄园，也相当于现在的别墅，只是别业除了具有别墅的房子之外，还有田产。辋川别业营建在具有山林湖水之胜的天然山谷区，由植物和山川泉石所形成的景物题名，使山貌水态林姿的美更加集中地表现出来，既富自然之趣，又有诗情画意。在唐代，别业的形成有的是大富人家通过兼并土地获得的，有的则是用钱买来的，王维的终南别业，则是通过巨资从诗人宋之问的手里买来的。

在徽商中，有很多巨商就建有别业，这些巨商以此吸引来自四面八方的文人，讲经论文，填词作诗，他们有的出于政治、经济利益的需要，有的出于个人兴趣、品性、爱好的需要，拿出巨额资金营造高雅的文化氛围。

徽商的这种爱好可以被称之为“风雅消费”。扬州一带自古就是文人聚集的地方，名士很多，能与这些名士交往，那么身份地位就会不一样。所以，当时的扬州巨商大户，都以结交名士、在家迎接宾客为荣。如被人们称为“扬州二马”的马曰琯、马曰璐两兄弟，就喜欢结交四方名士，他们建有的小玲珑山馆别业，只要有名士经过扬州，就会把这些名士请到他们的别业里，吟诗作赋，盛极一时。

与“扬州二马”齐名的是“二江先生”。“二江”是指盐商江春、江昉兄弟二人。江春不仅是扬州的大盐商，而且有着相当的文化素养。他对文学艺术十分爱好，有一定的鉴赏能力。他雅好交游，四方词人墨客来到扬州，他必定会带

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



到家里好好款待。他建有一座康山别业，只这座别业的大厅就能容纳一百多人，可这座别业却只是江春用来招待扬州的名士的。他的弟弟江昉则建有一座紫玲珑阁，四方的名士都可以来这里饮酒作诗。

对于扬州盐商的这种“风雅消费”，一般人都会咋舌，而对于他们自己来说，这种消费就是为了附庸“风雅”，同时也为了显示财力。

徽商还有一种“风雅消费”形式就是蓄养家班。所谓家班即家庭戏班，是民间戏曲教育的一种形式，由私家蓄养童伶，延师教习，专为私人家中演戏之用。家班产生于明嘉靖、万历年间，繁荣于天启、崇祯年间，进入清代以后，家班依然盛行。

在明清时期，大户人家一般都养有家班，就像《红楼梦》中的荣、宁二府，在大观园造好后采买了十二个戏子、教习等一套班子，这就是家班。

明清两代，居住在苏州、扬州等地的徽州富商，也普遍兴起蓄养家班的风气。据汪效倚先生统计，乾隆中叶以后，扬州著名戏班一半以上是徽商的家班。见于记载的有徐尚志的老徐班，江广达的德音班、春台班，曹文埴的庆异班等。养这些家班，每个月都需要花费大量的银两，大盐商江春的春台、德音两戏班，仅仅只供自家宴会的表演，每年都需要三万两银子。

这些家班在演出时，服饰、排场讲求堂皇富丽，像老徐班演《请郎花烛》，服饰背景用“红全堂”，演《风木余恨》用“白全堂”；程班演《三国志》用“绿虫全堂”，大张班演《长生殿》用“黄全堂”，小张班演《十二月花神》只衣服的钱就需要万两银子，这些花费只有巨商富贾才能担负得起。

正是有了这种雄厚的财力支持，这些家班的演出水平才比外头专业戏班的演出水平都要高。在乾隆皇帝过寿的时候，三庆班、四喜班、春台班、和春班四大徽班进京演出，其演出艺术受到了乾隆的高度赞赏，这四大徽班都是徽商蓄养的家班。

**徽商启示录**

其上焉者，在扬则盛馆舍，招宾客，修饰文采；在歙则扩祠宇，置义田，敬宗睦族，收贫乏。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 投入巨资大兴教育

胡适在《我的母亲》中写道："到天大明时，她才把我的衣服穿好，催我去上早学。学堂门上的锁匙放在先生家里；我先到学堂门口一望，便跑到先生家里去敲门。先生家里有人把锁匙从门缝里递出来，我拿了跑回去，开了门，坐下念生书，十天之中，总有八九天我是第一个去开学堂门的。等到先生来了，我背了生书，才回家吃早饭。"

相同的，鲁迅在《从百草园到三味书屋》中也写道："出门向东，不上半里，走过一道石桥，便是我的先生的家了。从一扇黑油的竹门进去，第三间是书房。中间挂着一块扁道：三味书屋。下面是一幅画，画着一只很肥大的梅花鹿伏在古树下。没有孔子牌位，我们便对着那扁和鹿行礼。第一次算是拜孔子，第二次算是拜先生。"

不管是胡适的学堂还是鲁迅的三味书屋，都是一种私塾。私塾是旧时私人所办的学校，它是私学的重要组成部分。私塾有多种，有塾师自己办的教馆、学馆、村校，有地主、商人设立的家塾，还有属于用祠堂、庙宇的地租收入或私人捐款兴办的义塾。义塾也叫做义学，是有钱人捐资兴办的免费学校，除此之外，"义学有的是氏族祠堂办，可以持续很多年。在通都大邑，也有由行业办的。如北京，不少省分会馆办义学，有本省在京的大官支持，本省在京会试未得中贫寒之士任教，本省在京的贫寒子弟来就读。是旧时文化事业中很有意义的事。北京在清代各种义学很多。"（邓云乡：《红楼风俗谭》）在中国的教育历史上，私塾作为人才培养的摇篮，与官学相辅相成，并驾齐驱，为传递中华传统文化，培养人才，做出了不可磨灭的贡献。

徽商对文化教育事业非常重视，而且相当舍得投入，很多徽商家中都有私塾，专门聘请一些学者来家中坐馆教书。为了更好地教育自己的孩子，哪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



怕花费再多，他们也常常请有名的教师来上课。同时，有很多徽商富裕了之后，对本地的私塾教育也提供了巨大的帮助。大盐商鲍志道的弟弟鲍方陶，非常喜欢读书，但当他发现私塾中的教材《论语》、《孟子》的版本不是很好时，就花重金请人对这两本书进行精心校勘，并且出钱刻出来，然后把它们分发到各地由徽商建立的私塾中去。

除了私塾之外，对教育事业贡献最大的还有学院。学院也是徽商热衷捐资的项目，用来培养徽籍学子。

学院兴起于唐代。唐末至五代期间，战乱频繁，官学衰败，许多读书人避居山林，模仿佛教禅林讲经制度创立书院，遂形成了中国封建社会特有的教育组织形式，到北宋时，以讲学为主的书院日渐增多；南宋时随理学的发展，书院逐渐成为学派活动的场所；明清时期，书院达到了鼎盛，明代书院发展到一千两百多所，清代书院则达两千余所。

这些书院大部分是巨贾富商捐资兴办的，徽州歙县棠樾大盐商鲍志道曾捐3000两银子修建紫阳书院，捐8000两银子修建山间书院；歙商汪兆晁对那些没有资金聘期老师的学院，每年均捐资数百金；清道光八年，绩溪学者胡培翚在县城设立东山书院，墨商胡余德捐银1000余两。清同治年间，歙商还曾筹资12300余缗，在南京建造歙县试馆，作为家乡学子乡试住宿之所。以徽商为主的捐资助学，使古徽州府学、县学、村塾、家塾、义塾、学馆、书院文会等遍布城乡。据统计，明洪武八年，徽州六邑立有社学462所，康熙时达562所，宋元明清徽州共有书院260多所，真正是“十户之村，不废诵读”。

徽商不仅资助家乡教育，也大力资助侨寓地教育，特别是扬州地区。扬州安定书院是在康熙元年由盐运使胡文学与一些盐商共同筹款建成的，梅花书院是由盐商马曰琯独自出资兴办的，敬亭书院是由两淮商人出资在康熙二十二年建成的。担任过两淮总商的汪应庚在乾隆元年见扬州学府——江甘学宫岁久倾颓，捐出五万两银子重新修建，使得学宫焕然一新，又拿出二千两银子购置祭祖用品和乐器，再用一万三千两银子购买膏腴之田一千五百亩，作为学田归学宫所有，以每年的租税作为学宫的年修经费及参加乡试学子的花费。

有了书院，还要有好的老师才行。徽商们又花重金请来一批又一批的一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

流学者管理书院，如梅花书院的院长姚鼐、茅元铭、胡长龄等，安定书院的院长杭世骏、赵翼、蒋士铨、陈祖范等。这一批一流的学者，使书院不仅吸引了本地区的生员来书院读书，还有不少外府、外省的生员前来就读，为国家培养了很多人才，如著名经学家段玉裁，训诂学家王念孙、王引之父子，以及梁国治、洪亮吉、孙星衍等人。

在中国的教育史上，徽商对教育事业的功绩是不可磨灭的，可以说，要是没有徽商的大力资助办学，也就不可能有当地文化的繁荣，更不可能为国家输送大批的人才了。

**徽商启示录**

“富而教不可缓也。徒积资财何益乎？”自古徽商就有“贾而好儒”的传统，有重视教育的见识和态度。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 为获户籍苦苦打拼

《史记·萧相国世家》中说:“汉王所以具知天下陒塞,户口多少,彊弱之处,民所疾苦者，以何具得秦图书也。”可见远在汉朝时期就有“户口”一词了。户口也就是户籍，是历朝历代统治者征收税收的依据。户籍把一个人固定在了一个地方，迁移户籍是一件很麻烦的事，因此几千年来用户口来管理人口，是中国独有的一种人口管理方法。

在历史上，户口制度对统治者的管理起到了很大的作用。但随着现代经济的发展，户口制度越来越显得不能适应经济的发展了，户籍制度的弊端也显现了出来，像高考移民的出现、城市户口与农村户口的差别等。在这样的情况下，国家开始了一系列的户籍制度改革。

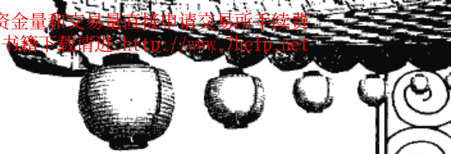
最近有个叫“蓝印户口”的词，这是一种介于正式户口和暂住户口之间的户籍，因为公安机关在这种户口本上加盖蓝色印章而得名。蓝印户口一般是由某些地方出台，对投资者、购房者或者外地人才给予的一种优惠待遇，持有者基本可以享受本地正式户口的权益，并且一段时期以后可以转为正式户口。

这种蓝印户口政策在广州、深圳等地都出现过，在天津正实行得火热。那些入城者为了获得这个城市的户口，就通过购买此处的房子、投资等手段来获得蓝印户口。而开发商也相应地调整房价。像天津市对购房落户标准的房价进行了三次调整。使得购房标准的价格普遍高于天津市内或环城区的商品房的均价。与此同时,还有一条不变的政策,就是购房者必须是一次性付款,必须买现房，必须买新开发的商品房。

面对这笔庞大的购房开支，每一个想要成为天津市民的人都摇头叹息。

不仅在现代，明清时期的户籍制度也是每个人心中的痛，特别对那些在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





外经商的徽商来说更是如此。

明清时代，科举考试在每个地区录取的名额都有一定的限制，如同现在的高考，参加科举考试的生员，必须按照籍贯在本地参加考试，不得在其它地区参加考试。也就是说，只要不是本地户籍，一旦到了考试的时候，不管离家乡有多远，也必须回到家乡来参加考试。但是跟随父兄定居他乡的应试生员，年年回祖籍参加考试多有不便，于是政府就批准一些限额的临时性户籍发给这些客居他乡的人，类似于今天的“暂住证”，准许他们在侨寓地参加科举考试，商家所持的“暂住证”就称为“商籍”。

既然“商籍”只是为了方便生员考试，那么也就不能享有本地人的待遇。所以，经商致富后的徽商就想到了“入籍”之事。因为“商籍”仅是“附籍”的一种，只是临时性的户籍，而“入籍”或者“占籍”则是一种永久性的户籍。由于科举考试注重本籍，所以“占籍”与“商籍”的待遇是大不相同的。

得到“占籍”并不是一件容易的事，需要有一定的条件。清朝时规定，只有在侨寓地拥有田地、坟墓 20 年以上者，才可以入籍当地。有了政府的这道政策，徽商每到一地就开始大量购买田地，以便尽快入籍当地。康熙年间，一些富裕的徽商纷纷在扬州、苏州、杭州、松江乃至南昌、北京等地安家落户，他们不仅把全家人都带去，甚至还将祖父、父亲的遗骸也迁往他乡，就是为了入籍当地。

除了购买田地、墓地，在寓居地建宗祠、修族谱也是徽商入籍的手段之一。清代学者章学诚在《章氏遗书》中记载：程联槐，字三台，先世从徽州迁江夏，自高祖父、曾祖父、祖父、父亲和他，五代人同居共处，关系和睦。联槐见族众人多，便决定建宗祠、立祭田、修族谱从而把大家联合起来。正是这种修族谱、建宗祠的行为，使得徽商的户籍完全地融入了当地。



**徽商启示录**

清政府规定：商人子弟，准附于行商省份，是为商籍。因此，对徽商而言，“经商易，入籍难”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 追求价值，建造园林

杜牧在《阿房宫赋》中写道："五步一楼，十步一阁。廊腰缦回，檐牙高啄。各抱地势，钩心斗角。盘盘焉，囷囷焉，蜂房水涡，矗不知其几千万落。长桥卧波，未云何龙？复道行空，不霁何虹？高低冥迷，不知西东。歌台暖响，春光融融。舞殿冷袖，风雨凄凄。一日之内，一宫之间，而气候不齐。"说的就是阿房宫的雄伟气势。阿房宫作为中国历史上有名的宫殿，尽管被项羽的一把火烧得一干二净，但从杜牧的描写看，阿房宫是典型的园林式建筑。

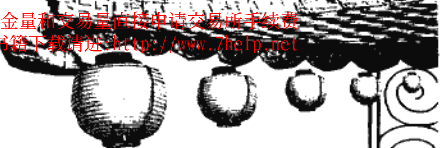
中国园林历史悠久，是我国古代建筑艺术的珍宝，造园艺术更是源远流长，早在周武王时期就有建宫苑的活动，到宋代时，就已达到了极高的艺术水平。清代中叶以后，更是达到中国园林史上集大成的终结阶段，现存的古典园林基本上都是这个时期的作品。

除了北京之外，中国园林最多的地区是江南的苏州、扬州、杭州等地，叶圣陶先生在《苏州园林》一文中写道："苏州园林据说有一百多处，我到过的不过十多处。其他地方的园林我也到过一些。倘若要我说说总的印象，我觉得苏州园林是我国各地园林的标本，各地园林或多或少都受到苏州园林的影响。"

苏州、杭州、扬州等地是徽商聚居的地区，徽商赚了钱之后，在这些地区大兴土木，建造园林。据当时人描绘，扬州"城中烟雨胜如山"，园林多达数十处。尤其是南河下盐商聚居区最为稠密，该处有一条"花园巷"，是大盐商的住宅区。只见那里一个个园林紧挨着，全长近两里。

在今天杭州的元宝巷，立着一座深宅大院，院墙有二十多米高，使人立即就想到皖南地区徽州商人的家院，并由此产生出无限的神秘感来。这里，就是清朝末期大名鼎鼎的红顶商人胡雪岩的故居。这座园林程历时三年才竣

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



工，是一座富有中国传统建筑特色又颇具西方建筑风格的美轮美奂的宅第，整座园林占地面积10.8亩，建筑面积5815平方米，从建筑到室内家具的陈设，用料之考究，堪称清末中国巨商第一豪宅。

园林中回旋的明廊暗弄、亭台楼阁、庭院天井、峭壁假山、小桥流水、朱扉紫牖、精雕门楼，使人仿佛进入一个大大的迷宫。而怡夏院、洗秋院、百狮楼、锁春院、融冬院、载福堂、和乐堂、延碧堂、清雅堂无处不奇；木雕、石雕、砖雕、堆塑、彩画无品不精。这座园林建成在胡雪岩事业的巅峰时期，后来胡雪岩事业失败的时候，被逼无奈以区区10万两白银将它抵债给刑部尚书协办大学士文煜，后又转让蒋家，此后日渐破败。

除了胡雪岩，当时在扬州的徽籍三大盐商也各自拥有闻名遐迩的三大名园，即江春的康山草堂、汪懋麟的百尺醒桐阁、马曰琯的小玲珑山馆。这些园林都是花费巨资建造的，可以和皇家园林相媲美。

对于徽商来说，建造这样一座园林不过是小事一桩，像江春，他除了有康山草堂之外，在扬州还有四座园林，其经济实力可见一斑。

徽商在园林的建筑花费上，可谓出手阔绰。在扬州的瘦西湖中，有一座白塔，是江春斥巨资建造的。白塔建于莲性寺内，高30多米，塔下的台阶有53级，象征佛教“五十三参”。白塔塔身分为三层，下层为方形台基，每面有三个小龛，内雕一生肖，共十二生肖，象征一年十二个月，一天十二个时辰；中层塔身为圆柱形，犹如古瓶，塔上端称“刹”，呈圆锥形，有十三级，象征佛教“十三天”；塔顶有六角形宝盖，四周悬有风铃，顶端则是一只黄铜葫芦顶。

大盐商汪氏在扬州的南园已经有了“谷雨轩”、“风漪阁”等美景，可是他还不满足，于是便设法买来江南太湖石九块。这九块石头大的高如屋顶，小的有一臂之长，每一块都要花费上万两银子，九块石头的价钱和胡雪岩堆砌芝园内假山的花费差不多。园林是综合的建筑艺术，其主要功能是修身养性、闲适自娱，徽商在积累财富的同时，也竭力追求自身在文化上的价值，因此他们不吝惜巨资建造园林。



**徽商启示录**

聚族成村到处同，尊卑有序见淳风。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 热心公益慷慨解囊

众所周知，比尔·盖茨一直以来都是以几百亿美元的个人财产登上世界富人榜榜首的，他和妻子成立了一个基金会，每年都向非洲的贫困地区捐助上十亿的钱款，帮助非洲人民战胜饥饿、疾病、战争的威胁；中国影视巨星李连杰也成立了“壹基金”基金会，向贫困地区提供资助；中国华人首富李嘉诚每年都会向香港捐款上亿港币来兴办教育；香港的邵逸夫就更是如此，全国各地都有“逸夫图书馆”、“逸夫教学大楼”等，这都是他出资捐建的。

之所以这样做，就是因为在他们的心里有一份社会责任感：自己富裕了，时刻不忘回报社会，为公益事业慷慨解囊。

像这样热心公益事业的人，在中国徽商中，也不乏其人。

扬州的徽籍盐商汪应庚就是一个这样的人，作为盐商，汪应庚相对于江春、鲍志道等大盐商来说，名气要小得多，但是在热心公益事业方面，却一点不输于他们俩，有时候甚至是有过之而无不及。正是他的一系列善行或义举，使得他闻名乡里，所以在阮元、李斗、许承尧等人的著作里，都能见到有关他热心公益事业的文字记载。

1731 年，也就是雍正九年，淮南地区发生海啸，引起了巨大的灾难，受灾人群无数。汪应庚于是在淮南的伍佑和卞仓两大盐场设立粥铺，救济灾民，前后时间长达三个月之久。这次灾难没有过去几个月，扬州又持续三年发生水灾，对此，汪应庚都慷慨出钱出谷救济百姓。

七年后，也就是 1738 年，扬州发生旱灾，扬州的盐商共同商议，捐出 12 万多两银子，其中汪应庚一人就捐了 4 万多两银子，此外他还设立八个粥铺，赈济灾民，前后达四个月之久。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

1742 年，乾隆七年，扬州又闹水灾，汪应庚又捐银 6 万两银子救济灾民。

赈灾只是汪应庚热爱公益事业的一些最直接的表现，除此之外，他还热衷于福利事业。在镇江的焦山下游地区，水流险急，商人们的船一到这个地方就经常被冲翻，汪应庚便在这里设了救生船，并对敢于抢救溺水者的勇士进行嘉奖。此外，每年冬天，他都要给孤寡老人送去棉被茶叶，给仪征育婴堂的婴儿送冬衣，增加哺乳人员的薪水。

他又在扬州徐凝门外建立义冢，使那些贫穷没有钱财理葬的人，能得到一个安息之地。在扬州痘疮盛行的时候，他还备有人参、鹿茸、黄连、犀角施送给得病的人。

徽商中，像汪应庚一样慷慨解囊的人有很多。盐商鲍志道对社会上的义举善事从来都不吝啬。他在翻修街道、修浚下水沟以及开设义学等方面，做了许多有益于扬州社会的公益行动。鲍志道长子鲍淑芳也是以义举闻名于扬州城的。清嘉庆十一年（1806 年），淮水、黄河暴涨，洪水肆虐，受灾群众达几十万，面对这种情况，鲍淑芳捐米六万石，在受灾地区设粥铺进行救济。他考虑到赈济结束时已经是冬季，而那时水未完全退却，饥民贫穷没有住的地方，所以他极力倡导各盐商再继续赈济两个月。当时有人怀疑难于购买到粮食，但在鲍淑芳的活动下，不到十天，整船整船的粮食就运来了。洪水退了之后，他还给灾民种子、耕牛，帮助灾民恢复生产，为防止今后再发生水灾，他还出资修建河道，加固堤坝。

**徽商启示录**

人有钱了就要花出去，要多做好事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第五章



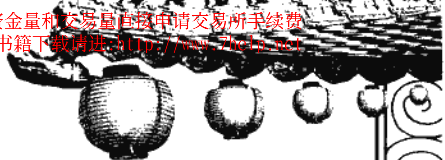
# 徽商贾而好儒的特色文化

## 文人与商人的双重角色

梁启超认为："欧洲文艺复兴，固由时代环境所酝酿，与二三豪俊所浚发，然尚有立乎其后以翼而辅之者。……意大利自由市府之豪商阀族，皆沾染一时风尚，为之先后疏附，直接间接提倡奖借者不少，故其业益昌。清学之在全盛期也亦然。……淮南盐商，既穷极奢欲，亦趋时尚，思自附于风雅，竞蓄书画图器，邀名士鉴定，洁亭舍丰馆谷以待，其时刻书之风甚盛，……固不能谓其于兹学之发达无助力。与南欧巨室豪贾之于文艺复兴，若合符契也。"在梁启超的眼里，以徽商为主体的两淮盐商对于乾嘉时期清学全盛的贡献，与南欧巨室豪贾之于欧洲文艺复兴，可以相提并论。

徽州处于群山环绕之中，形成了一个相对比较闭塞的环境。自从东晋、南朝以来，北方就一直战乱不休，士人为了躲避战乱，于是纷纷举家南迁，而群山环绕的徽州就成为了他们的首选之地。从东晋到宋朝时期，有好几次大规模的人口迁移，特别是宋朝时期，由于金兵南下，大批的北方士族涌入江南，形成了一次人口南迁的高潮。本来这里住的是一些古越山民，北方士族没有南迁之前，土地是够用的，但是自从大批的北方士族迁来之后，这里地少人多的矛盾就凸显出来了。生产的粮食不够徽州居民之口，于是为了生计，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



远走他乡经商的情况就出现了，大部分人外出经商。

尽管北方士族的到来带来了人口问题、生计问题，但同时也带来了学习的风气。古徽州由于开化较晚，相对于北方来说，文化处于相对落后的状态，但是自从北方士族来了之后，徽州出现了“十家之村，不废诵读”的景象。特别是南宋以后，因为这里是朱熹的故乡，导致儒学深入人心，人人争先恐后地去学习，“自井邑田野，以至深山远谷，居民之处，莫不有学、有师、有书史之藏”。因此，徽州又被称为“东南邹鲁”、“文献之邦”。

正是有了这种儒学风气，奔走四方的徽商也受到了感染，他们在各地建立的徽商会馆祭祀朱子，并把朱熹的思想和言论，作为自己的思想和行动准则。同时，由于商人自古以来在中国的地位都是最低下的，传统的中国社会，又是一个以功名、官位和文采决定威望与地位高下的社会，富裕起来的商人想改变矛盾的现状，希望拥有和其他人一样的身份地位，以财富弥补社会地位和个人声望的不足，于是读书的风气出来了。

但商人读书有两种情况，一种是真正地喜欢读书，就像清代绩溪人章策一样，自幼爱读圣贤书，成人后，在浙江兰溪随父习贾行商，并因经商得法致富。他的爱好是买集善书，因而积聚书册万卷，并孜孜以读，每日商务再忙也从不间断。

同样的，明代休宁人汪应诰，出身于盐商世家，诗书五经却无一不精。汪氏宗谱记载他曾经商于闽粤一带，称其为“好读书其天性，雅善诗史”，他对《通鉴纲目》等诸典籍的研究也很深。传说他商务得闲时，常读书到了如痴似狂的地步，有时甚至能在书房中整整坐上一日，专心致志地阅读。每当有人临科考试茫然不知论题的出处，偶尔前来求教时，他即能告之此题出于何处，求者回去翻书，竟不差分厘。

明代歙商郑孔曼，出门必携书籍，供做生意间隙时阅读。他每到一个地方，商务余暇当即拜会该地文人学士，与其结伴游山玩水、唱和应对，留下了大量篇章；同乡人郑作，也嗜书成癖，他在四处经商时，人们时常见他“挟束书，而弄舟”。

而另一种情况则是富裕了的商人借读书来附庸风雅。清人林苏门在《续扬州竹枝词》中说：“邗上时花二月中，商翁大半学诗翁。红情绿意朱门满，不尽诗工境便穷。”原本是“商翁”，偏要“大半学诗翁”，而且是“不尽诗工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

境便穷”。《夜雨秋灯录》卷二中也说：“时扬州操雅者甚伙，虽盐贾木商，亦复对花吟咏。”这些情况一般出现在暴发户型的商人里，这些人虽然很有钱，但是商人的身份决定了他们的地位不可能太高，就算他们再富裕，在士大夫眼里，还是一样地被瞧不起。这些商人为了改变自己的现状，开始像士大夫一样在自己的厅堂里悬挂名人字画，以此来渲染自己。因为根据当时的俗话，“堂前无字画，不是旧人家”，如果厅堂里没有名人字画陈列，说明主人连名人字画都不会欣赏，就算厅堂里布置得如何富丽堂皇，那也只是暴发户，是只会赚钱的“钱篓子”、“守财奴”。

这种人就像《儒林外史》里的万雪斋一样，当牛玉圃和牛浦二人到扬州南河下拜见他的时候，其中就着重描述了万雪斋家厅堂里的书画陈设：“……当下走进一个虎座的门楼，过了磨砖的天井，到了厅上。举头一看，中间悬着一个大匾，金字是‘慎思堂’三字，傍边一行‘两淮盐运使司盐运使荀玫书’；两边金笺对联，写：‘读书好，耕田好，学好便好；创业难，守成难，知难不难；’中间挂着一轴倪云林的画，书案上摆着一大块不曾琢过的璞；十二张花梨椅子，左边放着六尺高的一座穿衣镜，从镜子后边走进去，两扇门开了，……揭开簾子让了进去，举眼一看，里面摆的都是水磨楠木桌椅，中间悬着一个白纸墨字小匾，是‘课花摘句’四个字。”

万雪斋本是一个盐商家中跑腿的“小司客”，由于“每年聚几两银子，先带小货，后来就弄窝子。不想他时运好，那几年窝价陡长，他就寻了四五万两银子，便赎了身出来，买了这所房子。自己行盐，生意又好，就发起十几万来”，是典型的暴发户。

但是不管是真心向学还是附庸风雅，对于文化来说，都是一件好事。这种“好儒”的风气能促进文化的发展，使徽商中精通儒学、擅长诗词文学者不乏其人。

**徽商启示录**

“十家之村，不废诵读。”徽商与文化有着不解之缘，赢得了“儒商”的美名。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 坚守儒商本色

传说苏格拉底的父亲是雅典城中的一个石匠，由于家里非常贫穷，非常懂事的苏格拉底也经常帮着父亲干一些铁匠活。有一年冬天，雪下得非常大，一天，苏格拉底要出门去给别人送打好的铁器。妈妈看雪下得那么大，儿子又没有鞋子穿，于是不让苏格拉底去。

“孩子，雪太大了，等到雪融了的时候再去吧！”

“不行，我一定要去，我答应爸爸今天给人家送去的。”

苏格拉底顶着大雪，光着脚丫把打好的铁器送到了需要铁器的人家里。他把父亲打好的铁器送到客户的手里时，接到铁器的人就拿了好吃的来招待他，但是他们很快发现苏格拉底对美酒佳肴并不感兴趣，而是更喜欢看书。后来家里有藏书的人都愿意把书借给苏格拉底看，就这样，苏格拉底逐渐地认识了许多字，读了许多书。

孔子有言："民无信不立"，"人而无信，不知其可也"。孟子也说："思诚者，人之道也"。韩非子曰："巧诈不如拙诚"。陶行知先生也曾说过："不作假秀才，宁为真白丁"。季布一诺胜过千金，商鞅变法立木求信，君子一言驷马难追……类似的故事和典故不胜枚举。

这就是诚信。以诚待人，以信取人，是中华民族优秀的传统之一。深受儒家文化影响的徽州商人，自然会恪守“诚信”二字，并自觉地将之贯彻到自己的商业交往中，所以诚信已成为了徽商的“儒商本色”。

西方管理学家帕金森也曾说："关系到一个人未来前途的许诺是一件极为严肃的事，它将在长时间里被一字一句地记住。"这句话强调的就是信用的重要性。

徽商把“诚信”当作自己的身家性命一样来看待，而这种诚信也就是儒

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



家学说里的以诚待人，以义取利，将这种作风运用到经商中，使得徽商得到了商界的普遍认可，这也是徽商不同于晋商的地方。

徽商是怎样讲求诚信的呢？就是以诚待人，以信服人。

黟县商人胡荣命在江西鄱阳一带经商，因讲诚信，童叟无欺，往来客户都指名要到他店里购物。晚年他退休回家，便把挂了几十年的招牌摘下。当地一位商家愿出高价买下他的招牌，并请胡荣命的亲戚出面说合，胡荣命回复说："商家之德，贵在于诚，他若诚实，自能取信于人，何必借用我的招牌，其有此念头，先已不诚，我若把招牌卖给他，几十年竭诚积义所取得的信誉便会毁于一旦。"断然拒绝了来人的请求。

《新安休宁名族志》中曾记载了一个明代徽商张洲的故事。

张洲本来潜心儒业，并多次参加科举考试，但却屡试不中，只好放弃求学，而转向经商。由于他在经商的时候讲求诚信，人人都愿意与他做生意，所以他的事业也就渐渐地发展起来了，并最终成为了巨贾；歙县名商吴南坡当别人讲求欺诈的时候，他却讲求诚信，在市场上获得了信誉，只要是吴南坡的货物，人家一看到他的标记，就都抢着购买。

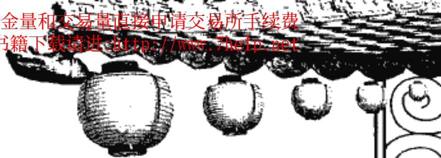
关于徽商讲求诚信的事迹，最有名的要算胡雪岩了。胡雪岩在他的胡庆余堂刚刚建立不久，就亲自写了一块"戒欺匾"，规定"凡百贸易均着不得欺字，药业关系性命，尤为万不可欺。余存心济世，誓不以劣品弋取厚利，惟愿诸君心余之心，采办务真，修制务精，不至欺予以欺世人，是则造福冥冥，谓诸君之善为余谋也可，谓诸君之善自为谋也亦可。"

胡庆余堂所有的招牌和匾额，都是朝外挂的，唯有"戒欺匾"是面朝里的，因为那是账房经理的方向，挂在那里是为了让经营者牢记，不仅要做到不欺人，更要做到不欺心。也因为戒欺诚信，胡庆余堂最终击垮了杭州的两家老字号"许广和"与"叶种德"，成为独步江南、声名远播的大药店。

**徽商启示录**

徽商有言："人宁贸诈，吾宁贸信。"徽商能够不为眼前利益迷惑，始终秉承诚信至上、信用为本的经商原则，不能不说是一种商业大智慧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





# 经商余暇爱读书

《史记·孔子世家》记载:“孔子晚而喜《易》,序《彖》、《系》、《象》、《说卦》、《文言》,读《易》,韦编三绝。”意思是说,孔子晚年喜欢读《易经》,给《彖》、《系》、《象》、《说卦》、《文言》做了传,他在读《易经》的时候,把系书的带子都给翻断了。

春秋时的书,主要是以竹子为材料制造的,把竹子破成一根根竹签,称为竹“简”,用火烘干后在上面写字。竹简有一定的长度和宽度,一根竹简只能写一行字,多则几十个,少则八九个。一部书要用许多竹简,这些竹简必须用牢固的绳子之类的东西编连起来才能阅读。孔子把书翻的次数太多了,就把这些绳子给翻断了,后世就用“韦编三绝”来形容人读书很勤奋。

“前世不修,生在徽州,十三四岁,往外一丢”。徽州人尽管绝大多数人不得不离家做生意,但是身为商人的他们却有着解不开的文化情结,这是徽州商人有别于其他地域商人的地方。徽商中许多人从小到老都是手不释卷,只要食能裹腹,衣能遮体,就要读书。这不仅是因为他们之中许多人在追求功名的路上遭遇坎坷,退而求其次,由儒而商,更因为读书让他们开阔视野,运筹帷幄,精于取舍。商人一旦有了文化,气质、智力、判断力、洞察力以及品位自然比较高,在商品市场瞬息万变、供求之间盈亏莫测的情况下,就能审时度势,精于筹划,从而获利多而且快;商人有文化,在与官府交往、同显贵应酬中,便能言语相通,应对自如。

祁门县商人马曰琯,是扬州有名的富商,他读书入迷,爱书如命,只要是秘本,他都愿出高价买回家中,因此藏书很多。乾隆皇帝开设四库全书馆,下令全国各地进献图书,他一人便应诏进书776种,受到朝廷的褒奖。马曰琯家藏书很多,读书环境又好,当时许多文人雅士都愿与其交往,他家中常

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

常是高朋满座；黟县商人胡春帆，每到一地，必先入书市观书，而后再做生意，他买书通常一买便几百卷，外出经商，舟车往返，随行也必载书箱，他平日省吃俭用，唯有买书最为慷慨。

明末时，徽州婺源县有个叫王尚儒的商人，十五六岁就离开家乡赴荆楚经商。当时正值战争频繁的多事之秋，商行里规定轮流守夜值班，以防不测。同行们无不认为这是项苦差事，而王尚儒则以此为乐。他经常向人说："夜读通宵，有公费油膏，无人干扰，真乃美差！"于是他主动向商行提出，"愿代诸同事守夜。"上下自当拥戴不提，同事们更是感激不尽。于是他每天晚上都读书到天明，学问长进很快。

徽州地区浓厚的学习风气，使这里产生了大量的进士，科举的最高目标状元在徽州地区也很多。根据调查资料显示，从唐武德五年（622 年）正式开科取士到清光绪三十一年（1905 年）废止科举的 1300 年间，有案可稽的状元为 649 位。其中从宋嘉定十年（1217 年）到光绪六年（1880 年），安徽休宁籍状元就有 19 位，比例居全国之首，休宁也因此有"中国第一状元县"的美誉。

徽商喜爱读书，但他们并非死读书，读死书，他们在读书的过程中，更讲究学以致用。徽商由儒而贾发了财后，并非如后人所说的挥金如土，他们中的绝大多数人，依然保持节俭的本色。徽州有句古语，叫"家有万金，不点双芯"，古代照明用的是油灯，两根灯芯已是模模糊糊，一根灯芯简直是一片昏暗，可见这些发了财的徽商是如何节俭。

黟县富商胡春帆始终保持着徽州人祖辈传统的节俭美德，举家老少概不锦衣美食，唯有求书见慷慨。徽商的节俭，大多只是苦了自己和家人，但是在买书和对社会公益事业的捐助上，却又大方得惊人。

乾隆元年，扬州府甘学宫年因久失修而倾颓，居住扬州的歙县商人汪应庚立刻捐赠白银 50000 两，使学宫焕然一新，继而又捐白银 2000 两添置祭祀乐器，随后再捐白银 13000 两，购得良田，交学宫经营，以供学宫日常支出，如此出手大方，让当地其他商人瞠目结舌。

**徽商启示录**

商贾之道，未有不学而能者也。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 儒商的重义轻利

古人云：义与利，人之所良友也。意思就是说，义与利，是人的好朋友，是人们不可缺少的。但到底是“舍义取利”还是“舍利取义”,或者是“义”“利”皆得呢？“义”“利”皆得是最理想的状态，但这种情况却是最少的，因为大多数情况下“义”与“利”就像鱼与熊掌不可皆得一样。

特别是对商人来说，利与义均取舍就更不好决定了，所以才会有“无商不奸”的说法。因为在人们心里，在“义”与“利”的天平上，商人永远都倾向于“利”。但徽商却用行为给“义”“利”取舍做出了最好的诠释。

商人经商以获利为第一目的，这无可厚非，若不以获利为第一目的，商人的事业也就不可能发展下去了。但若是只顾利益而不讲求道义，甚至为了利益而不择手段，那就是名副其实的奸商了。

徽商本来就是儒商，儒商讲求的是儒家的仁义道德。

在徽商的眼里，他们认为具体的经济追求并不会和儒家的仁义要求相冲突，求利并不违背他们对仁义道德的追求，对仁义道德的追求同样不影响“求利”，利与义是相辅相成的。

但“义”与“利”处于两难选择的时候，徽商们都会宁可失利，不能失义，只要是非道义允许的利益，他们就不会取获得。

茶商朱文炽贩茶去珠江，抵达后却错过了大宗贸易的时机，新茶也就不新了，于是他出售时自书“陈茶”二字，以示不欺，这就是当义利不可兼得时，徽商的舍利取义；吴鹏翔某年从四川运来数万石粮食至汉阳，正值汉阳出现大饥荒的时候，米价涨得很快，他却没有乘机大捞一把，而是“减价平粜，民赖以安”。还有一次，他购进胡椒八百担，尚未付款，发现有毒，卖主愿意全部收回，但他仍照价买下，然后付之一炬。他之所以这样做是考虑到如果

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

退了胡椒，卖主可能转售坑人，所以宁可自己蒙受损失，这种非义不取的精神确实难能可贵。

同时，徽商们只以薄利竞争，甘当廉贾。明代南京城内有典铺500余家，主要由闽商和徽商经营。闽典利息高达三分四分，而徽典取利仅一、二、三分。徽商程锁在溧水经商，这里惯例是春天贷款下户，秋天倍收利息。但程锁贷款，只取一分之利。哪一年稻谷丰收而导致价格下降，程锁仍然按往年的价格收取粮食贮存；若出现大灾荒，稻谷的价格涨得很快，程锁仍然只按往年的价格出售出去，这自然为他树立起了良贾的形象。贪婪的粮商往往在灾年囤积居奇，牟取暴利，但徽州粮商大多摒弃这种做法。某年大饥，吴佛童仓中积有大量粮食，有人劝他待价而沽，他却笑曰："使吾因岁以为利，如之何？遏籴以壑邻，是谓幸灾，天人不与。"意思是说让我在年成好时取利吧，如今乘灾牟利，以邻为壑，这是幸灾乐祸，苍天百姓都不会同意的，于是他只以往年的价格出售粮食。

徽商舒遵宪说："生财有大道，以义为利，不以利为利。"他把义和利比作"源"与"流"的关系，有"源"才有"流"，以利为利，是自塞其流，自断其源；而以义为利，短期利益也可能受损，却能谋得顾客的信任，获得更大更长久的利益。"义"与"利"并重形成了徽商独特的经营理念，在实际的经营操作过程中，他们也恪守着这个经营理念，以仁心待人，以义获利。徽商在获了利之后，就去实行义举，实现自己的道德目标，用金钱来回报社会，实现他们对"义"的追求。他们往往拿出大批的银两，建桥、修路、修建祠堂、学校、赈灾救助，积极投身教育事业，广建义学，明清的很多书院就是由徽商捐资修建的。据记载，徽商黄以正，建立盐义仓，赈饥、助葬、修桥、设渡，实行各种善举，坚持数十年。

徽商以这种把"利"变成"义"的方式，使义利得以完美结合。以义为利，利以义制，非义不取，这是徽商遵儒家传统的又一体现。事实说明，大凡以重义轻利、非义之财不取为标榜者，往往都取得了商业上的成功。

**徽商启示录**

钱，泉也，泉有源方有流，狡诈生财者，自塞其源也，以义为利，不以利为利，自当广开财源。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 贾而好儒生财有道

“开卷有益，读书好处多”，这是自古以来人们达成的共识。一个人要想在知识的山峰上登得高，看到更壮阔的景色，就要拥有渊博的知识。书籍是获取这种知识的来源，书是前人劳动与智慧的结晶，会让我们变得聪明起来。

徽商的一个重要特色是“贾而好儒”，他们或是“先儒后贾”，或是“先贾后儒”，或是“亦贾亦儒”，这种“贾”与“儒”的结合，便是徽商身为“儒商”的内在根据。

徽州地区，尽管经商之人很多，但是由于浓厚的向学之风，学子更多。只是科举是一条独木桥，过去的人不多，所以大部分徽州学子不得不走上他们祖辈、父辈所走的道路，弃儒从贾。这些儒生尽管变成了商人，但他们的读书习惯却没有改变，对儒学仍情有独钟。这些读书人一旦走上了经商的道路，相对于那些非读书人的商人来说，具有了一种得天独厚的有利条件，因为他们的知识面广，眼光长远，能够抓住商机，并且他们还以儒学的理论来指导经商。

如清代徽商江春，身任盐业总商长达40年，然而他一直以来都爱好读书，哪怕是到了晚年也手不释卷。客居扬州期间，他在那建了一座“秋声馆”，广交天下儒士名流，并成为乾隆皇帝的文友，留下了“布衣交天子”的佳话。

在明代，有人就把徽商分为“儒贾”和“贾儒”两种。“儒贾者，贾名而儒行也，即以经商为名而行儒教之事；贾儒者，以儒饰贾也，即崇儒为名而行经商之事。”但不管是“儒贾”还是“贾儒”，都是贾与儒的结合，是文与商的交融，也体现了徽商是有文化的商人，决定了他们在经商的过程中，能够审时度势，善于精打细算的特点，为他们的经商活动提供了优势。山西商帮与徽州商帮，在明代本是势均力敌的两大商帮，但到明代后期乃至清代嘉庆、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

道光之际，在两淮盐业中，晋商每况愈下，徽商却迅猛发展，其中一条重要因素就是山西人不重视读书，徽商却好儒学。据有关资料记载，山西人重利甚于重名，叫俊秀子弟从贾，而命中材以下者读书应试，结果是从贾者无文化知识，商业经营大受影响，读书者材资平平，难中科举，如此一来，怎能比得过贾儒结合、练达明敏的徽商？

徽商就不一样，他们首先叫家中所有的子弟都去读书，走科举之路，当这一条路走不通的时候，就再让他们走上经商这一条路。这样，就算他们成为一个商人，也是一个有文化的商人，是一个儒商。相对于晋商来说，因为有了文化，他们也就具有了一种后天的优势。

章策，其父在浙江兰溪经商，12岁时，他随父亲来到兰溪，拜名儒赵虹桥为师，读书参加科举考试。因为父亲病逝，他不得不放弃读书，成为了一名商人。但在经商的过程中，他仍然保持着读书的习惯，他收藏的书籍达到一万多卷，并把读书当做自己经商之余的爱好。他从书中选取那些有益于身心的知识勉励自己，几年下来，他的学识与眼界大大地超过了别人；又如汪应诰，自小喜好读书，但几次参加科举考试都未成功，于是他远离家乡，在闽越等地经商。他爱好读书的天性始终都没有改变，在经商之余，他亲自执教儿孙辈，让其走科举考试的道路，而他也在这种“教”中获得了经商的智慧。

经商需要文化，自古皆然。明清时期，我国封建商品经济已发展到高峰阶段，市场更为扩大，交易更为复杂，行业内外的联系更为密切，这对商人的判断力、组织管理才能提出了更高的要求。徽商多为弃儒从贾，从贾后又不断学习，其文化知识和儒学素养明显高于其它商帮，这种好学的表现，也使得徽商对商业信息具有高度的敏感度。这是他们迅速发展的一个重要原因，是文化优势带来的商业成功。

读书使徽商具有敏锐的商业眼光，他们善于审时度势，正确地选择经营方向和地点，客观地分析供求关系，及时地判断取舍进退，精确地计算收支得失，从而获得厚利。

明代歙人黄镛，小时候从师就学，立下了治国平天下的大志，后来他弃儒经商，在闽、越、齐、鲁间进行商业活动，由于他具有读书人特有的洞察力，知道生意中的“进退存亡之道”，所以几年下来，他获得了丰厚的利益，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成为了巨商；清代歙人叶天赐非常聪明，他爱好写诗，擅长书法，因为家里贫穷而为别人做生意，但是他做生意的眼光却是一流的，几年之后他单独经营，没过多少年就成为了扬州的富商；明万历时在两淮经营盐业的歙商吴彦先，一有闲暇便浏览书史，因而善于与同行纵谈古今得失，连一些大学者也自愧弗如，所以他得到了商人们的拥戴，一切投资都请他策划，而他也不负众望，精心地权衡货物轻重，揣测四方缓急，判察天时消长，且又知人善任，以致每一次投资都获利甚丰，于是一时间他成为了所有商人的智囊。

**徽商启示录**

饶诗书气有子必贤，得山水情其人多寿。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第六章



# 徽商叱咤风云的名人风采

## 起伏跌宕的红顶商人——胡雪岩

提到胡雪岩，世人并不陌生。他是晚清时期在商业界叱咤风云的人物，他白手起家，几经努力，终于凭借着自己的聪明才智，商业界开辟出了一番别样的天地。他很会做生意，讲究方式和谋略，精通官商盟盈之道，而且会做人、巧办事；他常常奔走于各大官老爷的府邸，为其圆各种难办之事，因此深受各大官老爷的器重，这些官老爷也常常委胡雪岩以重任。胡雪岩的身份常常是亦官亦商，他也凭着这种特殊的身份为自己创造了富可敌国的财富，成为晚清时期名震天下的“红顶商人”。但是由于他想垄断生丝市场，最后被抄了家，一夜之间变得一无所有，最后郁郁而终。他的一生可谓是大起大落。

### 钱庄起家

当胡雪岩还是信和钱庄伙计的时候，他碰到了王有龄，当他听说王有龄是捐班盐大使以后，胡雪岩感觉到自己的机会来了。当他得知王有龄因为缺钱而不能捐官的时候，他甘愿冒着被钱庄解雇的危险，把收款得来的五百两银子自作主张地借给了王有龄，资助他进京拜官。

而王有龄捐官成功以后，就开始回报胡雪岩了。于是胡雪岩借用官府的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

便利开办钱庄，因为当时王有龄已从海运局“坐办”升为了湖州知府，胡雪岩就叫王有龄把地方团练经费与军火费用、地方厘捐、丝业等各方面的钱都存入他的阜康钱庄，使得钱庄有了资本运作。

藩台麟桂因在阜康钱庄借了两万两银子，从而解了自己的围，为报答胡雪岩，他将京里户部和浙江省之间的公款往来都委托“阜康”办理汇兑；同时，麟桂还把浙江省用于支援清军围剿太平军的协饷委由阜康办理汇兑；此外，浙江省与江苏省的公款往来，也归“阜康”经手。胡雪岩阜康钱庄的生意越做越大，利润自然是滚滚而来。

### 军火发达

太平天国运动的时候，李鸿章依靠洋枪队常胜军的力量连连大捷。郭嵩焘把法国人日意格介绍给左宗棠，希望他能建立一只完全用洋枪装备的长捷军。日意格在找左宗棠的途中遇到了胡雪岩，于是把这一消息告诉了他。而胡雪岩也早已听说，上海的一家钱庄就因为承揽了常胜军的军火生意，赚了好多银子。这极大地诱惑了胡雪岩，于是他极力赞成左宗棠建立一只长捷军。此时的胡雪岩已是左宗棠的亲信了，左宗棠的一切粮饷都交由胡雪岩负责。所以，组建长捷军的军火全部由胡雪岩向洋人购买，粮饷也全部由他负责。

做军火是一种大买卖，需要大笔的银子，胡雪岩有做军火生意的机会，却缺少银子，怎样才能弄到银子呢？胡雪岩首先想到的是向洋人借，但是当时洋人开的洋行都在上海，如果没有凭证，洋人也不会借钱。于是胡雪岩就派人在上海开了一家阜康钱庄的分店，并请左宗棠题了匾名。一切都办妥当之后，胡雪岩就开始向洋人的洋行借钱了。借款成功以后，再向上海的洋人购买常捷军的装备，胡雪岩在这一过程中狠狠地赚了一笔。

左宗棠任闽浙巡抚后，大力发展洋务运动，在福建设立船政局，建造轮船，胡雪岩负责引进技术和设备；左宗棠任陕甘总督的时候，负责镇压回族人起义，在上海组建上海转运局，又任胡雪岩负责操办西征军务所需物资及军械，胡雪岩又大发了一笔转运财。

### 生丝破产

为了在丝行赚取更多的利益，也为了维护蚕农的利益，胡雪岩联合庞二等上海的丝行同业，斥资900万两银子囤积生丝，从而想以垄断市场来对抗

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

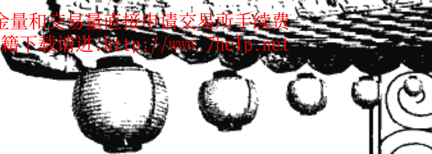


洋商，顺便抬高生丝的价格。但洋人在清政府的帮助下最终击垮了胡雪岩，使这一批值 900 万两的生丝以 180 万两拍卖；又加上之前胡雪岩向洋人贷款 600 多万两，最后，他不得不用自己的钱来还债。从此以后，阜康钱庄消失了，胡雪岩也从红透半边天的“财神”地位上掉下来，最后郁郁而终。

**徽商启示录**

胡雪岩是晚清的传奇人物，他白手起家，靠着自己的努力，创造了富可敌国的财富。“为人不可贪，为人不可奸。经商重信誉，无德不成商。”这是他成功的法宝之一。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net



# 以布衣交天子——江春

我们知道胡雪岩是一位红顶商人，但另一位比胡雪岩地位更高的红顶商人是江春。胡雪岩是通过结交封疆大吏左宗棠才爬上二品大员的位置的，但江春则通过直接结交乾隆皇帝而爬上了一品大员的位置；如果说胡雪岩是商界的英雄，那么江春就是商界的能人。

现在在扬州市还有一条街叫康山街。在三百多年前，当时中国身份地位最高的商人江春，其所建的住宅康山草堂就坐落在这里，这栋别墅也曾一度是乾隆下江南时的住所。

江春字颖长，一字鹤亭，生于清康熙五十九年（1720 年），卒于乾隆五十四年（1789 年），原籍徽州歙县江村。他出生在一个盐商世家，祖父江演、父亲江承瑜都是扬州盐商。虽然家里很有钱，但他的父亲却不希望他像上一辈人一样去经商，而是希望他考取功名，走上官场这条路。于是江春发愤读书，尽管他在诗文上颇有心得，也曾与当时名诗人齐次风、马秋玉齐名，但还是在乾隆年间参加的乡试中名落孙山，于是转而经商，走上了他的祖辈们的哪条徽商之路。

也许是出身在盐商世家，也许是江春天生就是一个做生意的人，来到扬州后的几年中，他勤奋好学、吃苦耐劳，对当时的盐法也非常地熟悉，而且精通商务运筹。由于江春为人非常干练、有能力，所以深得当地盐官的器重，也深受盐商们的爱戴，在他 20 岁的时候就被推举为两淮总商。他在这个位置上一干就是四十年，在这四十年中，他充分发挥了自己的谋略与才华，勤勤恳恳，获得上下一致的好评；他在位的四十年中，两淮盐业达到顶峰，因此他深得乾隆皇帝的器重。

因为江春非常善于经商，加之他又身任总商之职，这些都为他的商业提供了许多便利，没过几年他便富甲一方，成为富可敌国的大盐商。他在扬州

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

建名园、豪宅，这些园林、豪宅共有八处之多。包括：康山草堂、退园、净香园、秋集好声寮、江氏东园、西庄、水南花墅、深庄。此外，他在他的家乡歙县北边的江村也建有豪宅，这套住宅是典型的徽派古民居建筑群，规模庞大，有三个门楼、一个马房、一个花园、一个后院、九个天井、三个阁楼，并列的三套故宅内又各有门房、外厅和内厅等三进，所以当地人称之为“三进三”。有资料显示，直到 1988 年，江春故居里还居住着 27 户人家，足见其庞大。这些园林与当时的皇家园林相媲美都毫不逊色，可见江春的财力。

除了建园林、豪宅外，江春经常花钱来取悦帝王、贿赂官府。乾隆有一次来扬州瘦西湖游览的时候，因为缺了一座白塔，江春连夜就把这座白塔给造出来了，于是有了“一夜成白塔”的故事；在贿赂官吏方面，盐运使卢雅雨雅爱古玩，江春投其所好，为其“代办”，后来追赃查帐，一共花了一万六千二百四十一两银子；此外，江春每日为盐政衙门供应饭食银五十两，衙门里的人天天都能享用“免费午餐”。通过各种贿赂，江春上上下下都打点到了，真可谓点水不漏。

除了取悦帝王，江春对皇帝的“资助”更是不遗余力。乾隆皇帝南巡时，由于国家财政紧张，所有花费皇宫出不了，地方政府也承担不起这么繁重的花销，于是接驾的任务必然落在徽州盐商的身上，特别是两淮总商江春的身上。江春没有令乾隆失望，他把一切事情都办得漂漂亮亮的，深得乾隆皇帝的赏识。

乾隆皇帝看到江春这么尽心，于是也给予他一些回报，常常在南巡时居住在江春的康山草堂之中，还游其园林，留有诗作和题字。乾隆五十年（1785 年），江春等盐商献银 100 万两，庆贺乾隆登基 50 年大典；江春还受邀赴千叟会，并与皇帝进同与宴，受锡杖，这些对于一位商人来说，是耀极群臣的事。

俗话说，伴君如伴虎，由于江春身份地位的急剧上升，再加上乾隆皇帝的器重，他便大出风头，因此得罪了不少人。有人借机向皇帝上奏，揭露两淮地区盐商与官员勾结、徇私舞弊的现象，乾隆帝将高恒、普福、卢见曾等涉及到此事的官员按绞刑监候，江春也闹得倾家荡产。

**徽商启示录**

江春“以布衣上交天子”，充分反映了徽商的财雄势大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

# 墨业大家——胡天注

中国的书法和绘画都是中国的传统艺术，与这两种艺术相关的东西则是墨，墨作为文房四宝之一，对于书法和绘画，都是必不可少的。墨成为历代艺术家们抒发聪明才智的主要工具之一，在世界美术史上树立了中国画的独特风格；墨还是中国印刷术发展不可缺少的物质因素之一，我国古代的典籍及拓片等也都靠它流传于世。墨的造型汇集了中国绘画、书法和雕刻技巧，是一种很有特色的工艺品。

据《徽州府志》记载，徽墨的出产始于唐末，这里本来是不产墨的，但是唐朝末年，北方由于黄巢起义使得人们纷纷逃难。河北有一个叫奚超的墨工为了躲避战乱，携妻带子往南逃，逃到歙州，因此地多松，又有清泉可供制墨，便定居下来，重操制墨旧业。不久之后，他制造出了“丰肌腻理，光泽如漆”的佳墨，被南唐后主李煜视为珍宝，李煜命奚超的儿子奚廷圭为“墨务官”，专为自己制墨，并且赐他为李姓，从此以后，奚氏一家变为李姓。

由于李墨受到当今皇帝的赞许，因此名扬天下，时有“千金易得，李墨难求”之说。这一地区于是就兴起了一种新兴的产业——墨业，并在这种风气的激荡下，各朝制墨高手纷纷涌现，推动了徽州墨业的发展。

徽墨在明清达到了盛世时期，曹素功、汪近圣、汪节庵、胡开文四位名家制墨先后盛名一时，后人称之为“四大墨家”。胡开文墨店作为后起之秀，善于把握时机，在商业竞争中逐渐领先，名列清代四大墨家之首。

胡开文并不是人名，而是一家墨店名，创始人是胡天注。

胡天注，原名胡正，字柱臣，号在丰，绩溪县上庄乡人。由于家贫，13岁时从家乡来到休宁县城汪启茂墨店当学徒。由于干活勤快，不怕吃苦，为人诚实，善于经营，他深受老板汪启茂的喜爱。汪启茂没有儿子，只有一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

女儿，于是汪启茂就把自己唯一的女儿许配给了胡天注，并招他为上门女婿。汪启茂也把自己的墨店交给女婿去打点。汪启茂墨店在胡天注的精心打理下，生意越来越红火。等汪启茂去世之后，胡天注就正式接管了墨店，但是他想给墨店换一个名号。

关于改换店名一事，在民间流传着李廷圭梦点胡天注的传说。胡天注继承岳父汪启茂墨店时，墨店已濒临倒闭，他日夜思索着如何振兴店业。有一次他从老家绩溪上庄村省亲回来，经过一座叫“溪源”的山，爬到半山腰，天色已黑，只得摸到附近的一座山神庙里宿夜。睡至半夜，忽然眼前一亮，只见一位白发老翁手托一墨，飘然而来。老翁在他面前站定，问道：“你就是休宁汪氏墨店的胡天注吗？”胡天注说：“正是。老翁怎知贱名？”老翁笑道：“我便是南唐李廷圭，知你接替汪氏墨店，店业待兴，特来转达神明旨意。你可将店号改为‘开文’，取‘天开文运’之意。”说罢，他将印有“岭耀彩”字模的神墨交与胡天注，又飘然而去。胡天注从梦中惊醒，朦胧间见庙堂正上方有一块斑驳的匾额，上书“岭耀彩”四字，大喜过望。胡天柱回到休宁，当天就挂出了“胡开文”的招牌。接着，根据梦中的幻境，融合徽州山水的风光，他花了九九八十一天时间制作了一套“岭耀彩”墨模，由它制出的墨立刻震动了制墨界和文坛，胡开文墨店很快兴旺起来。

由于胡天注细心经营，胡开文墨店的生意越来越兴旺。就算是到了咸丰、同治年间，尽管战乱和社会腐败使得徽州制墨业逐渐衰退，但是胡开文墨店却仍然保持着兴盛的局面，这与胡天注的“生意经”是分不开的。胡天注有一本怎样的生意经呢？

第一，胡天注重用墨模雕刻、设计人才。他曾不惜耗费巨资，派专人去搜集圆明园、长春园、万春园、北海、中南海等处的蓝图，邀请名家名匠重新绘制雕刻，终于制出了《御园图》墨六十四块；他所制作的“集锦墨”则长期当作贡品送入宫廷。“鱼戏莲墨”是他制作的一锭名墨，墨体呈手卷式，长 12.3 厘米，宽 6 厘米，厚 1.4 厘米，重 157 克；墨的正面是当时户部尚书、歙人曹文埴所书乾隆皇帝的五言绝句：“鱼戏莲叶壮，潜跃适生殖，周南喻民劳，慎哉鲂尾赤。”字体为楷书填金，末款书“臣曹文埴敬书”，并附“臣”、“埴”之连珠印；墨背面雕刻有鱼戏莲图，体现江南盛世景象；一侧楷书“乾隆年制”，一侧楷书“胡开文造”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

第二，胡天注很注重广告宣传的作用。他经常派出九个儿子到全国各地销售墨锭，扩大影响。同时，他还捐资银两创办书院，用巨资换取读书人对自己墨业的好感。此外，他还聘请大学士祁隽藻为自己的墨做赞誉诗，然后制成墨票到处散发，大大地提高了胡开文墨店的声誉和地位。

第三，胡天注非常注重墨的质量，以“造型新颖，墨质精良”压倒了其余的制墨名家。产品的质量往往取决于原材料的质量，为了保证原材料的质量，胡天注让他的儿子在黟县渔亭办了一爿正太烟房，利用渔亭一带丰富的优质松木精炼松烟，这就为优质产品提供了重要的原料保证。此外，他改革配方，不断提高生产工艺标准，终于生产出一批墨质极佳的著名珍品，如“苍佩室墨”、“千秋光”、“乌金”等。

第四，胡天注极注重产品的声誉。传说胡天柱次子——胡余德——曾造出一种墨，声称在水中浸泡多长时间也不融化散色，慕名前来购此墨的人越来越多。一日，有位游学先生访问休宁，购买了一布袋这种墨。不巧，过河时他跌了一跤，连人带墨都掉进了河里。上岸后，黑墨水淋了他一背，打开袋子一看，原来袋子里的墨经水浸泡，有的已融化了。游学先生背着这袋墨找到了休宁胡开文，胡氏开始不信，游学先生便当场以盆盛水，将墨浸入其中，不久便见墨裂色散。胡开文当下连声道歉，以一袋“苍佩室”墨赔还。此后，他便令所属各店各坊，立即停制停售，并以高价回收此墨。不久，他还将这种墨全部倒入休宁城外的一池塘中，池塘也变成“墨池”了。

正是因为胡开文有这样的一套生意经，才使得他的墨店历经战乱而不衰，至今仍是徽墨的代名词。

**徽商启示录**

胡天注有言：“做生意就要讲求方法，要扩大产品的影响，这样才能使得财源滚滚而来。”注重方法、注重影响力，是他成功的法则。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 经茶大王——谢正安

黄山产茶由来已久，据《徽州府》记载：黄山产茶始于宋之嘉祐，兴于明之隆庆；明人许次纾在《茶疏》中称："天下名山，必产灵芝草，江南地暖，故独宜茶……"当时黄山产的是一种云雾茶，这种茶味香清高如玉兰，汤色清澈带微黄，滋味醇厚可口，芽叶细嫩多白毫，形如雀舌。冲泡时，茶叶竖直悬浮汤中，继而徐徐下沉。

但这种茶的产量很少，也没有流传开来，只在寺庙里作礼茶和禅茶之用。清代由于受战乱之祸，黄山佛教逐渐衰落，大部分寺庙被毁，许多僧众流落民间，因此也将黄山云雾茶的制作技术带到了民间。据《黄山志》称，黄山云雾茶是黄山毛峰的前身。

云雾茶变成毛峰茶还和一个人有关，那就是谢正安。谢正安，字静和，清宣宗道光十七年生，安徽省歙县人，清四品候补官，为我国历史上最有名的红顶茶叶商人之一，也是我国名茶黄山毛峰的创始人。

1853年，太平军定都南京，为了巩固政权，太平军开始东征西讨，离南京很近的徽州，当然首当其冲。太平军的到来使徽州商帮遭受到了沉重的打击，不管是富裕之人，还是贫穷之人都被洗劫一空，家产一夜之间就化为乌有。谢正安也因为太平军的到来变得穷困潦倒。无奈之下，他只好带着妻子儿女回到故乡曹溪。为了撑起家业，他毅然带领家人到9公里外的深山"充头源"租山开垦，种粮兴茶度日。

1864年，太平军被清政府镇压下去之后，清政府开展洋务运动，与外国人经常互通往来，茶叶生意也随之发展起来。原来在太平军的战乱中茶叶生意一度降到了谷底，但随着洋务运动的开展，外销"洋庄"的茶叶生意逐渐兴盛起来。上海成为了全国茶叶外销的第一大口岸，上海距离徽州本来就不远，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



于是也为徽州茶商的振兴提供了条件。

以前与外国人做生意只能去广州，因为广州有政府批准成立的十三行，只有通过十三行才能与外国人做生意。徽州到广州行程千里，产品从屯溪运至广州，历时近两个月，而从徽州到上海，只不过两三天的功夫，减少了损耗，加速了资金周转，使徽州茶叶在市场上也更有竞争力。徽州茶的销量因此不断攀升，有力地促进了徽州地区的茶叶生产。

面对这种情况，谢正安决定投入到茶叶市场中去，每年春季在漕溪挂秤收购春茶，经加工后，肩挑至皖东运漕、柘皋设店销售。因其亲叔谢光荪在江苏靖江县新沟司衙内任职，他又将茶叶从长江水路运到靖江，再到上海闯市场与“洋庄”做贸易。经过多年的经营，谢正安于光绪元年在漕溪开办“谢裕大茶行”，不久又在屯溪、歙县等地开办茶行和茶厂，还把茶行业务扩展到上海。

上海可不是那么好做生意的，特别是茶生意就更不好做了，因为在上海茶庄林立。加之此时的洋务运动开展，上海的茶庄就更多了，人人都想赚茶叶生意的钱。这时的上海名茶林立，如西湖龙井、庐山云雾、云南普洱等在市场上琳琅满目，这些茶上市早、外形美、香味清醇，为达官贵人器重和茶商的青睐。加之这些茶产量少、做工精致，因而价格高、利润大。但徽茶却只有炒青“屯绿”这一种销量居全国绿茶领先地位，其余的茶就不足为人道了。

谢正安一到上海，就发现了徽茶的不足。要想与这些名茶相抗衡，只有生产出一种好茶，否则在上海的茶市场中，肯定没有立足之地。于是他对徽州名茶进行调查分析，决定以黄山云雾为基础加以改造，生产出一种新茶。

决定之后，清明一过，正值采茶时节，谢正安便亲自到黄山诸峰附近的汤口充头源，为自己的茶园选采肥壮的新鲜嫩叶。在传统制作工艺的基础上，他亲自动手，大胆改进，经过“下锅炒（五桶杀青）、轻滚转（手轻揉）、焙生胚（毛火）、盖上圆簸复老烘（足火、显毫）”等工序精心制作，形成别具风格的新茶。由于该茶白毫披身，芽尖锋芒，又因其产地是黄山，谢正安遂给它取名为“黄山毛峰”。

从此，中国大地上就产生了一种新的茶叶品种，到现在仍长盛不衰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这种茶生产出来之后，谢正安便把它们运到上海出售，该茶一运到上海，就大受欢迎。谢正安大受鼓舞，之后在曹溪、屯溪、歙县等地建立茶园，设立茶厂进行生产，再运到自己设立的茶行进行出售，这种“一条龙”经营的策略使得黄山毛峰更正宗，质量更好，自此，黄山毛峰誉满天下。

### 徽商启示录

只有那些在商海中披沙拣金发现机会的人，才会成为商海中的英雄，要不然，只能被淹没。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 布业巨头——汪宽也

无商不奸，这是人们对于商人的一般看法，认为只要是商人，就一定是为了利而忘义的人。但是徽商就不一样，他们把“以义取利”作为自己经商的准则，在“义”与“利”之间，他们更多选择前者。

休宁商人刘淮在嘉湖一带购囤粮谷，一年大灾，有人劝他“乘时获得大利”，他却说，能让百姓度过灾荒，才是大利。于是，他将囤聚之粮减价售出，还设粥棚“以食饥民”，赢得了一方百姓的赞誉和信任，生意自然也日渐兴隆。

发财不忘乡邻，惠及故里，奉献社会也是“义”的表现。清初歙县大盐商江演致富后捐银数万两，开通绩溪镇头到孔灵约 30 里路，又捐巨资疏浚扬州河。一朝事业有成，就要实现造福社会的目标，这是徽商们的思想境界。

1788 年，洪水冲毁了歙县太白楼下的河西桥，而河西桥是婺源、祁门、休宁和黟县等地进入徽州府的交通要道。在了解了这一情况之后，徽商胡贯三承诺一人出资修建这座桥，他用重金买下了附近的山岩，以备建桥之需，同时将附近所有的石匠雇下来修建这座桥。但由于他所买的山岩不能开采，于是他只好从百里之外的休宁运来石料修建桥梁。为修此桥，胡贯三甚至不得不关闭了 12 处当铺和钱庄，所花的钱多不胜数，但胡贯三还是义无反顾。

徽商的商业道德是宁可失利，不可失义，这种商业道德得益于他们的“贾而好儒”。受到传统文化的熏陶，徽商自觉地用儒道经商，这种义利观提高了徽商的信誉，有利于提高他们的竞争力。

“唯利是图”、“贪财轻义”或“见利忘义”是一般商人的本质，徽商中也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有这样的人，但他们更多的是选择了“义”，宁可为了“义”而放弃“利”。“前世不修，生在徽州，十三四岁，往外一丢”的民谣依旧琅琅上口，为求生存，徽州人通常在十多岁时便到城市里学生意。十来岁的小孩含辛茹苦、忍辱含垢，为的是将来的发达。

这些徽州少年跟从父辈、族人、同乡进入商海，在浓郁的互帮互助氛围中成长起来，一旦发迹，根深蒂固的徽商传承同样影响着他们，于是捐资、赈灾、扶助同乡晚辈，就这样，一代代的徽商沿着徽州古道走向辉煌。

汪宽也，作为徽商布业巨头，他一生的商场征战，将一个“义”字高高地悬在头上，把“以义取利”作为自己经商的准则。

汪宽也原名汪声洪，1866 年出生于休宁城北一个书香门第世家。少年汪宽也能诗擅文，才识过人，等他渐渐长大后，父亲却以“生齿日繁，家计日迫，不货殖不足以济贫”而让他到上海谋生，在叔祖汪厚庄开设的祥泰布店当学徒，由此便开始了他的徽商生涯。

在当学徒期间，汪宽也谨慎谦恭，克尽职守，虽为无名小辈，却很有才华。过了几年之后，叔祖汪厚庄看他是一个有能力之人，于是提拔他为管事，把布店交给他去打理。管事一职为汪宽也提供了大显身手的舞台，布店交给他打理之后，没过几年，生意越来越红火。为了扩大祥泰布店在上海的声誉，汪宽也开创出了“祥泰牌”毛蓝布及头巾、被单、青花蓝布帐等系列产品，不仅质优价廉，行销全国，还拓展到东南亚和欧洲等海外市场。

祥泰布店赚了钱之后，汪宽也就开始涉足典当行了，他在上海南面和北面分别开创了振大、鸿济典当行，把所赚的钱铸成金砖、金叶运回休宁贮备，使汪家一举成为休宁县的首富。赚了钱的汪宽也并不是一个守财奴，他拿出大量的钱用来支持地方慈善事业和公益事业。他在任徽宁会馆董事期间设养病院、造思归堂等，筹划周至。

1914 年，休宁夹溪桥被洪水冲走，需要重修，但是地方缺少银子，于是汪宽也随即发动上海的同乡，共同捐集银元近 2 万元；1918 年，休宁遭受了百年不遇的洪灾，受灾民众无数，有些商人见势提高大米价格，想大捞一笔。这时汪宽也紧急采购西贡大米千担，运回家乡，却以平价售出，以赈济饥民。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这种“以义取利”的经营信条，使得汪宽也的名声越来越大，客户也越来越多，生意好是自然而然的事了。因为这种高尚商德，使他深受人们的敬佩与爱戴，在他去世之后，休宁县为他举办了隆重的葬礼，还捐资为他修建了一座铜像，至今陈列在上海市博物馆里。



**徽商启示录**

“生财有大道，以义为利，不以利为利。”徽商正是凭着他们特有的徽商精神，从无到有，从小到大，乃至于发展为雄视天下的大商帮。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 白手起家的盐商——鲍志道

白手起家指的是在没有基础和条件很差的情况下自力更生，艰苦创业。徽商中成功者数不胜数，他们当中很多都是白手起家的，其中最著名的一位就是鲍志道。

鲍志道，字诚一，号肯园，徽州歙县人，他的家族本是棠樾世居鲍姓大族。他的家族里在明朝时就有任兵部右侍郎官职的人，在这一传统的影响下，鲍志道的父亲也希望他能走科举之路，好为家族争光。但鲍志道的父亲没有足够的钱供鲍志道上学，所以，他不得不在 11 岁时中断学业，弃学经商。

此时鲍志道的父亲远在异乡经商，好几年都没有回家了，也没有往家里寄过钱。鲍家由于家贫已经身无分文，鲍志道的母亲只得从箱底下翻出儿子婴儿时的襁褓，把襁褓上的一文钱铜钱取下，交给了鲍志道。鲍志道就带着这一文钱离开了家乡。鲍志道从家乡来到江西的鄱阳，由于没有本钱，只好在一家小商铺一边帮人打工，一边学习会计。几年之后，会计学成了，自己也积攒了一点小本钱，于是鲍志道离开鄱阳，来到了浙江的金华，在那里做一些小本生意。但是由于本钱少，始终都做不成大生意，于是他又辗转来到扬州，又从扬州转到湖北，不断奔波，却始终没有找到一块固定的地方。

20 岁的时候，鲍志道来到扬州。扬州在唐朝时是工商业最繁荣的城市，它地居江淮要冲，为南北交通枢纽，隋代随运河修建带来了经济的日趋繁荣。武则天时，“扬州地当冲要，多富商大贾，珠翠珍怪之产”，当地金银铜器、锦彩绞绵、米、糖、药材等业十分兴旺，冶炼铸造也有较高水平。那里常常停泊着大量船舶，郑谷的《淮上与友人别》诗云：“扬子江头杨柳春，杨花愁杀渡江人。数声风笛旗亭晚，君向潇湘我向秦。”说的是郑谷西行入关中，友人南行往湖南，均在扬州分手道别，可知扬州乃为当时交通要冲。中唐以来，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

扬州“侨寄衣冠及工商等多侵衢造宅，行旅拥弊”，出现了“十里长街市井连”，“八方称幅凑，五达如砥平”，“富商大贾，动愈百数”的繁华局面。到了明清，扬州更是聚集了一大批富商巨贾，且徽州人占一大半。扬州的繁华令鲍志道目不暇接，他决心在此地一展宏图。

此时的鲍志道还是没有本钱，只得先给别人帮工赚取本钱。他听说一位歙县大盐商急需招聘一名经理，要求能吃苦耐劳、精于核算，学过会计的鲍志道抓住机会，前去应聘。然而，这位大盐商在招聘中出了一道让人意想不到的试题。第一天面试之后，大盐商命伙计给每位应聘者一碗馄饨，说算是犒劳。吃完后，大盐商让各位回去准备第二天考试。谁知，第二天盐商出了这样的几道题：请回答昨日你所吃的馄饨共有几只？有几种馅？每种馅又各有几只？应聘者被这样离奇的试题弄得目瞪口呆，有的摇头苦笑，有的后悔不已。然而鲍志道凭他十年从商的经验，早就预料了那碗馄饨的不寻常，所以对那碗馄饨作了细细的观察，此时应付这几道题自然得心应手。结果他被聘用了。

在这位盐商手下工作了几年之后，鲍志道积累了一定的资本，又学会了经营盐业的经验，于是他辞去经理一职，想自己创业。他最终选择了盐业这一行，因为两淮盐场是全国最大的盐场，几年的经理生涯，使他对盐业的利润十分清楚，并也认识了一批人，为他进入盐业奠定了基础。他通过关系购买盐引，自主运销食盐。由于他的辛勤劳动，加之他在圈子里的信誉，他的生意越做越大，区域也越来越广，他的事业很快走向成功，家资累至巨万。而且，凭他精明强干、处事公允、急公好义的特点，他在业界的声誉也是日益高涨。

清政府为了加强对盐商的控制，在盐商比较集中的地方设立盐务总商，鲍志道当之无愧地被选为两淮总商。鲍志道担任总商期间，处事果断、公允，深受众盐商的拥护，也得到政府的赏识，因而在总商职位上，他一干就达 20 年之久，声望显赫。

总商一职为鲍家带来了丰厚的利润。总商虽然是商人的身份，但却能享受官府所授予的垄断特权，特别是在盐业这一行。所以，垄断的形成，使得鲍家的财源滚滚而来。鲍志道也深知自己的财富来自于朝廷的“支持”，所以他富了不忘朝廷，多次向朝廷捐输，也很得清帝垂青，朝廷先后敕封鲍志道“文

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

林郎内阁中书”等六个官衔。乾隆皇帝八十大寿时，万贯家财的鲍志道前往恭贺，并受到乾隆帝的“特恩”，可见鲍志道财势之显赫。

除了向国家捐输之外，富了的鲍志道也大兴义举，他在扬州铺设康山以西至抄关抵小东门砖石路面；建12门义学，供贫家子弟就读；在北京建扬州会馆，为往来商旅安排食宿，存放货物；在本县，捐银8000两作为补助城南紫阳书院的经费，并同曹文埴一起倡议复建古紫阳书院，独自捐银3000两；还出资建鲍氏世孝祠，增置祀田，修造古虹桥等。



**徽商启示录**

鲍志道从怀揣一文钱出门到叱咤商场，一路备尝艰辛。辛酸自不必说，但他能始终坚持，立于不败之地，的确有其过人之处。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 下篇 温商

## 东方的犹太人



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

第一章



# 温商聚焦财富的赚钱眼光

## 个个想创业，人人想赚钱

温州人仿佛具有天生的创业冲动和热情，人人都渴望有自己的事业，有机会就自己当老板。在温州，几乎所有的人都在经商，都在办厂，很多村庄的人要么在家做买卖，要么出去闯世界。他们思想解放、观念超前、敢冒风险，诸如大老粗办企业，小皮匠办工厂，白手起家创大业等等。

温州人的创业精神是他们成功的最大秘诀。人只要有创业精神，就百事可为：轻松的工作能干，繁重的工作也能干；高薪厚禄的工作能干，报酬低微的工作也能干；干净舒适的工作能干，脏累辛苦的工作也能干；位尊权重的工作能干，平凡利少的工作也能干；自己热爱的工作能干，自己不喜欢的工作也能干。

具备了创业精神和素质，不但百事能干，而且干就能干好。温州人的创业精神，使他们在漫长的创业道路上，能克服任何困难，也能战胜任何挫折。

在温州人的创业大军中，有不少人原来是机关干部，但他们不恋官、不恋位、不恋权，敢于丢掉“铁饭碗”，辞职创业。还有不少科技人员抛弃“言利有辱斯文”的陈旧观念，放下学者的架子直接开办公司创业，或以技术、专利成果入股。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



瑞安某厂技术科长温邦彦，原为厂里的革新能手，但他发明的一些产品却因与工厂生产无关而无法投产。为了实现自己的不断钻研并使产品投产的想法，温邦彦辞去技术科长一职，离开原单位，集资办起一个专门生产自己发明的新产品的工厂。原永嘉县上塘镇镇委书记叶康松，通过考察认识到将荒山辟为果园对永嘉山区脱贫致富的重要性。1986 年上半年，正值 38 岁风华正茂仕途无量的时候，他向县委打辞职报告，不仅辞去职位，而且辞去公职，承包大片荒山，雇了 20 多名职工，开荒种水果，还兴办了畜牧场、加工厂以及永嘉果树研究所。后来，他又前往美国发展。他说自己弃官下海的原因是：中国现在有的是官，出色的农民企业家却太少了，要发展中国经济，企业家比官更重要。温州长城鞋业公司的老板郑秀康，则是 1980 年从当地的国营机械企业辞职，凑起数千元钱开办了一家小皮鞋厂。

改革开放之初，温州人还没有足够的资本来创业，有点小钱的人，就利用家庭中一些现有的设备来开作坊，办小厂；身大无分文的人，就外出擦皮鞋、弹棉花、卖眼镜、挑糖担。温州人抓住一切机会埋头苦干，很快完成了原始积累。具有一定的经济实力后，就接着第二次创业、第三次创业，争当大老板。在这种浓郁的创业氛围下，每个人都有创业的冲动，形成了“个个想创业，人人想赚钱”的全民皆商的局面。



## 温商启示录

人只要有创业精神，就百事可为——正是这种创业精神和创业热情帮助温商获得了成功。想创业，所以才不惧工作是否繁重，环境是否舒适，报酬是否丰厚。温州人的创业精神，使他们在漫长的创业道路上，能克服任何困难，也能战胜任何挫折。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

# 赚到钱是一种乐趣

温州人把赚钱当做一种乐趣，通过赚钱的过程获得幸福感、成就感。赚钱的快乐，不在于钱本身，而在于人们通过赚钱，证明了自己的能力，实现了自我的价值。何况，这个实现价值的过程，本身也是快乐的，就像有些人喜欢下棋，有些人喜欢跑步，下棋下得眉头紧锁，跑步跑得汗流浃背，旁人看着辛苦，他却其乐无穷。各人的苦乐，只有自己知道。很多时候，工作本身就是幸福，智力和体力的付出，都是一种享受。

世界石油大王洛克菲勒曾说过这样一句话："我曾经穷过，我也曾富过，听我一句话：富比穷好！"

美国作家泰勒·G. 希克斯在其所著《职业外创收术》中指出，金钱可以使人们在 12 个方面生活得更美好：

（1）物质财富；

（2）娱乐；

（3）教育；

（4）旅游；

（5）医疗；

（6）退休后的经济保障；

（7）朋友；

（8）更强的信心；

（9）更充分地享受生活；

（10）更自由地表达自我；

（11）激发你取得更大成就；

（12）提供从事公益事业的机会。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在中国，随着市场经济的进一步发展，人们会愈来愈多地感受到金钱带来的精神上和物质上的满足感。在对金钱的理解上温州人也同样走在了国人的前面，也正是因为这样的认识，才会使他们为钱走四方，才会使他们不放弃别人不屑一顾的领域，才会使他们成为中国现今最杰出的商人。

温州人对金钱的特殊认识，成就了他们一系列的经商品质：

如，他们很自信，虽然可能失败了很多次，但相信总有一天会成功；如，他们有不达目的不罢休的勇气……

在温州的民间已然集聚了大量资本，据央行温州中心支行的统计数据显示，温州全市银行存款额高达1800多亿元，同时，据相关权威机构调查分析，温州居民手头还握有1000亿元左右的现金。这两个数字相加就是2800多亿元，而其中大多数是属于个人和民营企业的。令人咋舌的财富，同时也是躁动的资本。

资本追逐利益的天性，驱赶着温州人以及他们所代表的资本纵横捭阖，他们投资房地产、矿业只不过是温州人向产业投资领域跨升的一个现象，可以预见，消费升级、资源及供给短缺等能够带来超额收益的领域，都将是温州人的新领地。

在温州人眼里，职业没有高低贵贱之分，能否赚钱才是最主要的。正因为如此，温州人才四处闯荡，占据了外地人不屑一顾的那些领域，不声不响地富了起来。

因此，有人评价温商，也许财富本身对他们来说还不是最重要的，最重要的是追求财富的过程和精神，这种精神才是温商最大的财富。因此他们说，你们可以把温州所有的财富都拿走，但只要有温商存在，他们很快又会再造一个温州。

**温商启示录**

财富不是目的，不是桎梏，更不是苦役。赚钱的过程可以艰辛、可以曲折，也可以充满幸福和成就。当赚钱成为了一种乐趣，才能超越金钱本身，给人们带来更多东西。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 赚钱是经营人生的事业

在温商看来，经商赚钱，是人生的首要任务，更是人要一生为之奋斗的大事业。

在温州，如果哪个小伙子整天待在家里，就会被周围的人瞧不起，会被视为窝囊废。温商推崇“天下的钱天下用”。他们四海为家，哪里有钱赚就在哪里发家。他们在世界上任何地方都能找到生存的空间，被形容为追逐“金钱水草”的游牧部落。

世界屋脊——拉萨，高原反应、缺氧，但在那里做生意的温商根本就没有怕过。他们的目标很明确：赚钱！因为这就是他们的事业。只要有钱赚，温商就会想尽办法，说上千言万语，走遍千山万水，尝尽千辛万苦，去挣上千金万银。这种“千万”的精神，就是温商精神。

古语云：“学而优则仕。”然而，如果要让温商在“仕途”和“经商赚钱”两者之间作出一个选择，绝大多数温商会选择后者。

曾在政府任职的王建辉在一个朋友的劝说下辞去公职，远涉重洋去了匈牙利。到了匈牙利后，他筹措资金，从国内发去了一个货柜的圣诞礼品，结果由于运输延误，具有时效性的礼品只得贱价处理。王建辉哑巴吃黄连，又苦又急，结果大病一场。

其后，王建辉冷静下来，从温州进口太阳眼镜。当时温州中低档眼镜已是国际市场中的宠儿，靠这批眼镜，王建辉的经济状况才转危为安。此后他一直稳扎稳打，生意渐渐好转。他又决定到阿尔巴尼亚去开拓市场。当时阿尔巴尼亚商品极其匮乏，外国商人又很少到那里去，王建辉认为这正是自己经商发展的大平台。

由匈牙利到阿尔巴尼亚，须穿越南斯拉夫。王建辉独自驾车从布达佩斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出发，路上遭遇一伙歹徒抢劫，幸好警察及时赶来，他才捡了一条命，却因伤住进了医院。在住院期间，王建辉发现阿尔巴尼亚医院里的小药品比布达佩斯要贵几倍。他仔细询问了一下，得知阿尔巴尼亚本国药品完全依赖进口，因此售价奇高。他猛然间意识到这里存在着巨大的利润空间，不是可以好好利用一下吗？经过多方的努力，他终于取得了阿尔巴尼亚主管部门的批准，从中国进口药品。

1955 年 1 月 1 日，阿尔巴尼亚实行药品经销企业注册登记，王建辉是在该国卫生部申请注册的第一个中国人。他的公司是中国药品进入阿国的全权代理，进口量占该国药品的 40%，公司是该国税收 200 强之一。

在温商的眼中，贫困并不可怕，只要你有一颗敢于吃苦、勇于创业的心，你就能赢得财富，从而可以改善自己的生活，改变自己的社会地位。

### 温商启示录

人生往往是由你所追求的东西决定的。想当官的，在仕途攀爬；想赚钱的，在商海浮沉；想求学的，在书海遨游。对温商而言，经商赚钱，是人生的大事业，为此，才能不怕千辛万苦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

## 赚钱，要有永不放弃的执着

人人都想赚钱，温商更是如此。然而，温商明白，光想是没有用的，钱不会自己从天上掉下来。必须要有非成为有钱人不可的心理意识，执著于赚钱，竭尽所能地动脑筋去想怎样才能赚到钱，然后采取行动，迈出赚钱的第一步。

温商认为，钱是活的东西，到处在飞，只是人们看不到。所以，必须采取一套相应的战略战术，把钱引诱到自己的身边。赚钱没有捷径，最踏实、最牢靠的方法就是先从自己能做的工作做起，经过长年累月的努力，把钱积存起来，再扩展自己的事业。

要存钱，就不能讲究面子。有句话说“人因三缺而存钱”。哪三缺？缺义理，缺人情，缺应酬。有了这三缺，或许别人会说是小气鬼，不会做人。可是，钱就是这样积攒起来的。为了自己今后的事业，眼前的面子又算得了什么呢！

为了赚钱，为了攒钱，温州人的这种执著的精神的确让人佩服。更多的时候他们的执著表现在经商的过程中无论遇到多大的挫折，他们都能坚强面对，不言放弃，直到成功。

现任兰州安通通讯器材有限公司总经理的徐启熙是来兰州创业较早的温商之一，在这座陌生的城市里，徐启熙从印刷行业开始了自己的创业之路。当时经营状况并不是很理想，这对于年轻气盛的他来说，无疑是一个不小的挫折。这之后徐启熙回到老家办厂，经过一段时间的发展和壮大之后，他重新回到兰州，准备东山再起。

可就在徐启熙准备为实现自己的梦想而大干一场的时候，困难和挫折又再次降临到了他的头上。1995 年，已经小有成就的徐启熙遇到了资金难以回笼的困难，近 80 万元的资金难以收回，这对他的打击相当之大，徐启熙几乎到了身无分文的绝境。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“从哪里跌倒，就从哪里站起来。”徐启熙这样说。凭借一种坚忍不拔的毅力，他开始在兰州东山再起。刚回到兰州，徐启熙先是尝试着经营皮包生意。后来，有着敏锐市场洞察力的他开始觉察到通讯行业及其附带行业所拥有的广阔市场。于是，徐启熙开始涉足一个当时看来是全新的行业。起先是做手机的电池、手机皮套等小型的经营，在经过一段时间对于市场的重新定位和自我壮大之后，1997 年 11 月，徐启熙开始经营手机店——安通通讯。安通通讯是在本行业内第一个投入大量资金去进行广告宣传的企业，也是本行业中规模较大、服务质量较好的一家公司。当时的他曾经自信地打出过“拒绝水货”的宣传口号，并且确实如此去做了。从零售到批发，从一家店到几家店，徐启熙这样讲：“我们的经营模式是以小带大，多做小店，多做连锁店，不做大店，以这样的模式来降低我们自己的风险。因为小连锁店式的经营风险小，几乎是零风险的发展模式。”

现在，徐启熙已经注册了两家公司，拥有多家经营店。无疑，今天的徐启熙已经证明这种独特的经营思维是成功的。从他的话语中我们不难看到，一个成功商人所应该具备的条件：自信、执著和长远的眼光。

商场如战场，没有常胜将军，谁都难免经历失败。面对一次次失败，不是每个人都能够认准自己的目标继续奋斗，一直坚持到成功那天的。面对一次次的失败，许多人心灰意冷、消极颓废，最终选择了放弃。他们是被自己软弱的意志彻底地扼杀了，其实他们离成功也许只差一步。

### 温商启示录

·人人都想过自己想要的生活，但光凭想是不行的。任何一条路都有艰辛和曲折，遇到困难就退、就躲，也就永远不能到达自己想去的目的地。在失败面前，我们不能执拗，但也不能轻言放弃。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

# 秉承陶朱遗风，赚钱天经地义

在中国，自古是重农轻商的。古代的四大行业，所谓“士农工商，四民有业”，商业是排在最后的。司马迁作《史记》，将为商贾立传的《货殖列传》排到全书的最后，在司马迁的思想里，商贾的地位，连从事看相、算卦的都不如。甚至到了新中国成立后，行业排位也是“工农兵学商”，“商”依旧排在最末。但温州人不这样看认为，温州自古以来就有重商的传统。

温州人讲究实践，注重于物质的创造。在浙江经济、社会、文化全面兴盛的宋朝，这种注重“实践”的思想就成了温州文化的主流。“实践”的执著成了温州价值观的基础。北宋“永嘉九先生”的代表人物周行己倡导“知之则必用”、“用之则必尽”的观念，而南宋的“永嘉学派”更是所谓“事功学”的代表，它的代表人物如叶适、薛季宣、陈博良等等，都力倡“事功”。该派代表叶适跳出了儒家轻视商贾的传统，认为“道不可须臾离物”，把“物”上升到一种本体性概念的高度来认识，认为义是利的基础，工商业和农业一样是民生之本，倡导善于理财，主张藏富于民。指出：“善为国者，务实而不务虚。”这一“以物为本”的思想可以说是“永嘉学派”观念的精髓，而有关务实的观念又具有一定的“重商主义”的色彩。这其实为温州人早期商业意识的建立提供了理论依据。

温州人之所以能创造当今的成就，其源头也与温州自古重商的传统有关。即使温州人自己也认为，“永嘉学派”的思想在七八百年的时间里潜移默化地影响着温州。据史记载，南宋时期的温州已是“其货纤靡，其人多贾”，成为发达的海外贸易港口，商船往来于亚洲各地，为自然资源相对贫乏的温州带来了生机和活力。

通商的历程打开了温州人的眼界，告诉他们天下之阔和地域之广的外部

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

世界，鼓励他们逐步走出了农耕，积极发展商业和手工业。自南宋以来，温州人就不再局限于土地耕作，而是从这块土地上纷纷出走，开始成为一批批四海为家的商人。早期的商品和市场打造了温州人的精神世界，可以说，传统文化成为温州在当今近20年中急剧发展的源头之一。温州人的这一重实践、建事功的精神一旦遇到合适的气候，便会发芽成长，开放出绚烂的物质文明之花。温州人心灵深处共有的文化积淀，化作了独有的经营能力，它在每一个温州人身上都有所体现。

闻名全国的著名低压电器生产企业——温州正泰集团的董事长南存辉是个农民的孩子，中学毕业后曾修过3年的鞋。1979年，柳市整条街上都是做电器的，前店后厂，有专门卖配件的，有专门做装配的，满街都是忙得“马不停蹄”的供销员，这些人昨日还是农民，可一夜之间，竟拎上皮包，穿上了皮鞋，这让还不到20岁的南存辉看得眼热。于是他决定不再修鞋，也干电器。而今正泰集团已成为中国低压电器行业的领军人物，现已形成低压电器、成套设备、仪器仪表、通信设备、建筑电器、汽车电器6大支柱产业，实现销售额近70亿元。而在18年前，它也不过是一家家庭作坊式的小厂。

2002年4月29日，全国“五一”劳动奖章首次授予4名私营企业主，温州企业家王振滔是其中之一。务实加勤奋铸造了那一刻的辉煌。而时间如果倒退到1980年，我们会看到一个16岁的小木匠正在武汉的大街小巷里游走，他学历很低，家境贫寒，远离家乡温州永嘉县农村，在陌生的大城市中寻找生存的空间。从来没有穿过皮鞋的王振滔自然想不到，有一天他会拥有一家年销售收入近10亿的奥康皮鞋集团。

何必严，温州苍南人。1987年，才23岁的他，带着几千元积蓄和龙港生产的再生腈纶毛毯来到成都摆地摊搞推销。为了使自己的货物销售出去，他每天白天到处拉客户，只要客户要货，不管多少都送货上门，这种又当推销员又当搬运工的活儿一干就是好几年，使他完成了自己的原始积累。1996年，生意做得越来越大的何必严在成都注册了公司，每年销售收入达几百万元。而今何必严已充分地四川化，成为四川省温州商会的副会长。

“只要有生意，温州人就会绞尽脑汁去做。”这是一位来自东北的姓许的工程师在温州干了6年后对温州人的评价。他所在的企业以生产化油器为主，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他在企业任总工程师，是被温州人请来的，一年能挣近 20 万元。化油器是一个老产品，北方生产化油器的企业几乎全都停产了，但走南闯北的温州人最先在重庆找到了这一产品的市场，眼下这家企业里有干不完的订单，而且还出口。这些化油器大部分销往第三世界国家，同时国内很多摩托车企业用量也很大，虽然这家企业只有 10 年的发展史，但市场占有率竟达 60%，这是外人无法想象的。

据温州市政府经济研究中心统计，2000 年年底，温州民营企业的数量占该市企业总数的 90%以上，实现工业产值约 2000 亿元，占该市工业总产值的 85%。在全国各地做生意的温州人共有 160 万，温州人在外创办的企业有 3 万多家，个体工商户有 37 万户，在外企业及个体工商户销售总收入达 1600 多亿元，相当于在全国各地再造了一个温州市。而分布在世界 65 个国家和地区侨居海外的温州人有 40 多万，温州人跑到海外办市场，目前已在巴西、俄罗斯、阿联酋和荷兰创办了 4 个专业市场，共有温州 148 家企业入驻。温州人将用两年的时间，力争在海外建 10 个市场。

### 温商启示录

渴望金钱却耻于谈钱，是很多中国人的通病。中国自古就重农轻商，投资和经营被看做算计和投机。温州的经商传统和重商文化，帮助温州人建立了更合理、更现代的商业意识。“君子爱财，取之有道”，赚钱是天经地义的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 不让金钱在银行里过夜

与犹太人一样，温州人也不喜欢储蓄，在他们的心目中，把钱放在银行是为银行打工，所以，投资是最好的以钱生钱的途径。

温州人热衷于投资，无论是天上飞的，还是地上跑的，能和投资沾边的他们都会沾一沾。有人这样形容温州人的投资天性："温州人的资金使用效率非常高，持币比较少。"

张涛妹就是温州投资大军中的一员，她身材不高，用她自己的话说是其貌不扬。多年前她成为共和国最早下岗的一批女工之一。与当时温州城乡的妇女一样，她试着在家里搞了一个家庭制衣作坊。1995 年，不堪其累的张涛妹放弃了做了多年的制衣作坊生意，开始全身心投入在她看来劳心不劳身的投资生活，10 年时间里，毫无专业知识的她涉足房地产、出租车、轮船等各个投资领域。

张涛妹的第一笔投资是在 1995 年，当时温州出租车拍卖，每辆包括车、牌照一共 30 万元，张涛妹用借来的 30 万元买下了一辆出租车。当时她算了一笔账，30 万元，每个月的利息按 1.5 分计算，就意味着每个月要还 4500 元的利息，而她的出租车租给别人是每个月 6000 元，还有 1500 元的赚头。

2000 年前后，房地产还不热，她并不投资住房，而是商业用房。张涛妹的投资逻辑很简单，住房的租金太低了，不够利息；而商铺的租金却高过利息，所以投资商铺肯定不会亏。2005 年张涛妹花了 130 万元在江西九江买了一条运沙船，当时每个月可以获得 5.9 万元的纯利。

不可思议的是，用张涛妹自己的话说，她所有的投资项目，一开始都是用借来的钱进行操作的。"过几天，我准备去沙特利雅得去看看，如果项目好，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就筹集资金投资。”张涛妹轻描淡写地叙述着自己的下一步投资计划。

在温州人的眼里，投资是每个人必须学会的本领之一，要学着用钱去赚钱。他们永远不会满足于手中拥有的金钱，他们喜欢不断地追逐金钱。

如今，精明的温州人又把投资的目光瞄准了石油和电力领域。目前，内蒙古、陕西、安徽、山东、湖南、贵州等地都已经出现了大批温商的身影。他们或是考察、或者投资，认真地干着他们想干的事情。

### 温商启示录

储蓄还是投资，不同的行为反应的是不同的金钱观和价值观。投资会用钱赚钱，但必然会有风险；储蓄看似稳妥，但加上通货膨胀、货币贬值，其实是注定了要亏损。选择哪种方式都是无可厚非的，只不过，温商敢于承担风险的投资精神，让他们获得了更加丰厚的回报。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 让每一分钱都发挥功效

创业中，一根钉、一盘线无不精打细算。温州人最敢花钱，但凡是创业的事，立项目，上规模，大把大把花钱如流水，花干花净不顾惜，花干花净了还敢去借贷。

温州人认为："我们怎样对待金钱，金钱就怎样对待我们。""钱本位"的他们致力于让钱发挥种子的作用，以收获每年的金秋。

1995年，通过石材销售在杭州短时间内完成了原始资本积累的温商程飞鹏，尽管拥有了数百万财产，但他仍然同其他艰苦创业的温州人一样，考虑的远不是生活上的享受，而是投资理财。那时的程飞鹏居住条件相当简陋，那是一间不足30平方米的工棚房，成为他一家三口的栖息地和4个民工的安身处。既没有空调，也没有厨房和卫生间，睡觉是"排排睡"，生活的不便可想而知。他的同乡实在看不过眼，批评说："你老程赚钱究竟是干什么的？忍心让老婆孩子挤在一起？"但程鹏飞我行我素，每月只需100元的小房他也舍不得再租一间，在工棚房中一住就是一年多。

但此后程飞鹏的一番举动真的让世人见识了这一个"吝啬"的温州人的厉害：1995年以后，程飞鹏认识到国内的经济走势会像香港那样激活房地产业，于是擅长玩资本游戏的他大胆进入风险投资领域，涉足房产、地产交易，几乎无往而不胜，于是又获得了大量的财富。

此后，他又于2001年投资兴办舟山水产批发市场，再获成功。2002年，程飞鹏和韩传旺等五大股东斥10亿巨资，又在南京江宁区兴建了全国最大的"汽车物流园"。2003年10月该园开园后，形成了房地产、第三产业、仓储、物流、展览、科研滚动发展的新格局，为南京江宁区的经济发展起到了推动

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作用，为国内汽车市场注入了新的活力。

从程飞鹏的实例不难看出，温商对用钱的艺术有自己的独特见解。一方面，他们锱铢必较，一元钱也不会随便浪费。另一方面他们看准投资项目时绝不含糊，甚至拿出全部的财产，实行钱生钱的造钱工程。

正泰集团是温州企业中实施信息化系统的先行者。2002 年，正泰选中德国 SAP 公司的 ERP 时，在温州引起了不小的轰动，当时，有很多的反对意见，说大家都是游击战出身，搞 ERP 毫无意义。“正泰敢上 SAP，这需要一种很大的勇气。在国内同行中，我们是第一家上 SAP 的。”正泰集团新闻发言人廖毅说。当时，正泰 ERP 项目的实施有很大的困难，“正泰是做低压电器的，产品规格特别多。一共有 300 多个系列、5000 多个品种、20000 多个规格。基础物料的派生种类更是有 20 多万。因此数据整理的时候非常艰苦。”正泰企管信息部副总经理肖飓说。就是在这种恶劣的条件下，正泰义无反顾地投入了 5000 万资金，两年多的时间，还有很多无法计算的人力、物力。在投入产出比上，正泰认为现在的投入是值得的，这些钱是应当花的。我们可以预测，在信息化渗透到全球每个角落的今天，正泰流畅的信息系统将有效地解决管理上的问题，实现企业机制的高效运转。

有人做了这样一个形象的比喻，一粒麦子有 3 种命运：一是磨成面，被人们消费掉，实现其自身价值；二是作为种子，播种后结出新的麦粒，创造出新的价值；三是由于保管不善，发霉变质，丧失其价值。毫无疑问，麦子的第二种命运是最好的结果，也是很多温州商人追求的目标。

**温商启示录**

吝啬和挥霍都不是善于用钱。“好钢用在刀刃上，花钱花在裉节儿上”，不该花的不毛不拔，该花的一分不少，才是用钱之道。温商的精打细算和大手笔相结合，实现了钱生钱的造钱工程。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 独一无二的精明

中国人不可谓不精明，能精明到“大智若愚”的程度，可以说精明已臻于极境。然而，正是从“大智”需要“若愚”可以反窥出在中国人的心态中，精明只像一个上不了台面的丑角，在实际生活中被或多或少赋予了贬义。而温商则不同，温商不但极为欣赏和器重、推崇精明，而且是堂堂正正地欣赏、器重、推崇，就像他们对钱的心态一样。

有人形象地称温州人的头发丝都是空的，温商的精明有口皆碑。在他们的眼中，精明不是罪，而是一种独到的经商智慧。关于温州人的精明有这样一个故事：

东北的一位青年到处找老师，想学着做生意。他听人说温州人善做生意，于是就慕名来到温州。他在集市上见到一位商人，上前便套近乎，说：“你们这里的人做生意很有名气，都这么富裕，有什么秘诀吗？”这个商人想了想，笑着答道：“秘诀？噢，秘诀就是我们常吃一种干鱼。你知道，鱼这东西最补脑子，能使我们聪明。”青年问：“那是一种什么鱼？”商人回答说：“我也不知道鱼的名字。不过，如果你留下 100 块钱，我可以给你寄些去。”青年认为这是个好主意，于是就给了商人 100 块钱，并留下自己的地址。青年不久便真的收到了一个盒子，盒子里有三条干鱼。大约过了一个月，青年想做买卖干鱼的这种生意，就专程去找那个商人，见到他便说：“谢谢你给我寄的鱼，不过，我用 100 块钱只得了你这三条鱼，这可不算多啊。”商人说:“这就对了，你应该好好谢谢我。因为你吃了我的鱼，已经变得聪明起来了，还用我教你做生意吗？”

精明的温州人，总是能从别人不注意或者即使注意了还没有来得及做出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





反应的小事中看出商机。其实，做生意就如同捕获猎物一般，往往需要几分必要的狡黠。

在温商的心中，精明从来不带有贬义，而且在他们看来，真正的精明需要的是一种心态，一种对于精明本身的心态。随便什么地方，不但要想方设法地精明，而且一旦有了精明的点子，便理直气壮地付诸实施，而不顾别人会怎样想。在这一点上，其他商人和温州商人相比，不是不懂精明，而是不敢精明，精明在他们心中始终不是光明正大的，而是隐讳地显露。

但从这个故事本身来看，我们丝毫感觉不到温州人有为自己精明得“过分”而羞愧的意思，只有一种得意，一种因为自己想出了如此精明甚至精明得无法实现的念头而“扬扬自得”的心情。至于是否“过于直露”，这种考虑丝毫不能影响他们的精明盘算，更不能影响他们对精明本身的欣赏。他们把精明完全看做一件堂堂正正甚至值得大肆炫耀的东西！

可以说，对精明自身的发展、发达来说，没有什么东西比这种坦荡的态度更为关键，更为紧要了。温州商人可以说就是在为自己卓有成效的精明开怀大笑中，变得越来越精明的！

**温商启示录**

很多人喜欢聪明，却厌恶精明，但温商则欣赏、器重甚至推崇精明。温商的精明中，折射着心底的光明正大和坦荡。的确，能够发现别人发现不了的商机，有什么可羞愧的呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二章



# 温商敢为天下先的经营魄力

## 宁为鸡首，不为牛后

“宁为鸡首，不为牛后。鸡口虽小，乃进食；牛后虽大，乃出粪。”温商认为，自己为自己干，哪怕再小，但它是自己的，干起来才有兴趣，才会认真努力去做。所以，温州人没有“找工作”的观念，只有“找生意做”的念头。

拿破仑说过：“不想当将军的士兵不是好士兵。”温商则说：“不想做老板的人肯定不是温州人。”温商常常这样说：“有钱做老板，无钱也要做老板”，“赚钱是老板，不赚钱也是老板”，“大小都是个老板”。

江浙一带本是水乡，但温州因为山高水远，与外界不相交通，自古以来民风剽悍。民风剽悍之处多出土匪军阀，比如：东北、湖南、四川，但温州属于异数，是多出老板。老板情结是什么？就是一定要自己为自己干，哪怕“事业”再小，但它是自己的，干起来才有劲，才能铆足劲去干。

1980 年的一天，北方某著名高校门口来了一位年轻漂亮的姑娘摆摊补鞋，一时议论纷纷，引起了大家的好奇。不过，她的手艺不错，同学们也愿意来她这里补鞋，生意出奇得好。当然，也有男生偷偷地向她递过纸条，她都是一笑了之。

有一天，一个年轻的男教师来补鞋，和她拉起了家常：“姑娘，你是哪里

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的人啊？”“我是温州人！”那姑娘很诚恳地回答。“你这么年轻漂亮，大庭广众之下为人家补鞋，不觉得丢面子吗？”温州女孩子一边熟练地补着鞋，一边低着头说：“靠手艺挣钱，丢什么面子呀？”温州女说得不卑不亢。

男教师一时语塞，继而道：“那你就这样一直补啊，将来有什么打算呢？”温州女孩子笑了笑说：“我补鞋走了很多地方，就数这个大学门口生意最好，我已打定主意了，以后，我要在这附近开家鞋店，将来还需要你们常来光顾我啊！”

不久后，那温州女孩开了一家专卖温州皮鞋的鞋店。又过了几年，温州女孩在闹市区开了一家鞋城，专门对外批发温州皮鞋。到现在，她已成为拥有千万资产的女企业家。

要想做老板，光有本事还不行，还必须自信、自立和自强。温商大都非常自信，相信自己完全有能力养活自己。这一点在许多人看来不算什么，但实际上并不那么简单。

不少人都有一种依赖心理，总是希望别人帮助自己解决生活中的各种难题。在温州，见不到这样的人，他们自己找事做，干这样挣不到钱就干那样，从没有想到要依赖别人，他们不愿被别人安排、支配，只愿意自己当老板。

温商为什么喜欢自己做老板？因为做老板有一个好处，那就是自由。温商理解的自由不是“想干就干，不想干就不干，任何人也管不了”。他们认为自由就是在精神上有一种优越感，不在乎别人怎样评价自己，而是愿意干什么就干什么。

一般人成不了大事，究其根底，他们的问题主要不在于没本事、没能力，而在于过分在乎他人的目光，干什么都怕别人说三道四，思想上有太多的包袱，不敢放手做任何事。温商却不在意别人说什么，想做什么买卖就做什么买卖，靠自己的勤奋和智慧，靠正当的手段赚取大钱。

温商在精神上永远是自己的主人，而不是他人的奴隶，追求的就是自主创业中的那份不受拘束的自由和激情。在现实生活中，人们大多在“朝九晚五”地为别人工作，每月领取固定的薪资，日复一日，年复一年，总是感叹自己挣得太少。

需要问的是：你究竟有没有决心打破这种平稳，跳到“游戏”的圈子之外来另谋发展？简单地说，就是像温商一样自己当个老板！虽然创业之初的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

老板不好当，不仅要失去平稳安适的生活，还得倍尝工作的艰辛，以及承担经营的风险和随之带来的对家庭和亲人的影响等等。一切的一切，都要你付出很多很多。但同时，你却能像温商一样享受到当老板的那份自由和洒脱，当然还有独属于你自己的那一份金钱和财富。

**温商启示录**

想做鸡首并不简单，要有本事，要自信、自立、自强。温州人不愿依赖别人，不愿被别人安排、支配。不承担风险，永远不会获得想要的回报，过于安逸，就往往会失去自由和洒脱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





# 勇于吃“第一只螃蟹”

鲁迅先生说过：“第一个吃螃蟹的人是勇士。”温州人正是这样的勇士，他们不拘于已有的观念、习惯、思维，敢为天下先，敢吃别人害怕吃的“螃蟹”，创造了很多的第一。

温州商人章华妹成为中国第一份个体工商营业执照申领者。她的营业执照是工商证字第 10101 号。执照上清楚地写着：

姓名：章华妹；

地址：解放北路 83 号；

生产经营范围：小百货。

温州还拥有许多第一：中国第一家实行利率改革的农村信用社。中国第一座农民城。中国第一座商标城。中国第一批农村专业市场。中国第一个股份合作制的城市信用社。中国第一个股份合作制企业。中国第一份关于私营企业的地方性法规。中国第一份股份合作制企业的地方性法规。中国第一个私人跨国农业公司。中国第一个私人包机公司。中国第一个制订“质量立市”地方性法规的城市。中国第一个建立信用体系的城市。……这其中就有使中国民营资本进入航空业的第一人：王均瑶。

1991 年春节前，王均瑶和一帮老乡从湖南包大巴车回老家温州过年。在翻山越岭的 1200 千米的漫长路程中，王均瑶无意中说了句汽车太慢了。一位老乡开玩笑地说：“飞机快，你坐飞机回去好了。”这句玩笑话竟然激起了王均瑶的“野心”：是啊，我为什么不能包飞机呢？

随后，王均瑶做了详细的客源调查，并向湖南民航局递交了一份构思严密、数据可靠的可行性报告，表示自己要承包长沙至温州的航线。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



民航局的人对此十分诧异，认为王均瑶有点异想天开。

但是，王均瑶却坚定地对民航局的工作人员说："你们考虑的核心问题是经营风险，这个险我来冒。我先把几十万块钱押给你们，等于每次先付钱，后开飞。我不押钱就不飞，这样你们就'旱涝保收'了。"王均瑶的提议终于打动了湖南民航局的人。

1991 年 7 月 28 日，25 岁的王均瑶首开中国民航史私人包机的先河，承包了长沙至温州的航线。一架"安 24"型民航客机从长沙起飞，平稳地降落在温州机场。王均瑶被誉为"胆大包天"第一人。

"那是我生命中最重要的一天。我的个人形象、人生道路都改变了！如果说人生是个大舞台，那一天，作为一名演员，我面试合格，被允许登场。"王均瑶在面对记者采访时这么评价自己的包机创举。

2002 年 8 月 18 日，王均瑶的均瑶集团参股中国东方航空武汉有限责任公司。这是国内首家民营企业参股国有航空运输业，时年 35 岁的王均瑶也被称为"民营资本进入航空业第一人"。

2003 年，均瑶集团被批准购买宜昌机场，均瑶集团投资 6 个亿用于购买和改造宜昌机场，这是中国首次批准民营企业购买机场。

美国《纽约时报》的记者尼古拉·克里斯多夫这样评价王均瑶："有超人胆识和魄力的王均瑶，和中国其他具有开拓和创业精神的企业家，可以引发中国民营经济的腾飞。"

"世界上没有事情是不可能的，只有我们想不到的。"温州人如是说。正是这种"胆大包天"的过人胆识，使许多温州人尝到了第一道汤的味道，赚到了第一桶金，迅速积累了资本，成为走向富裕的第一批人。

### 温商启示录

走别人都走过的路，自然会稳妥，但也意味着难以突破。敢为天下先，敢突破已有的观念、思维、习惯，才能创造奇迹！温商的诸多第一，正是他们敢拼、敢闯的见证。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 上得了浪尖，才能捕捉到大鱼

在中国，最敢于冒险的人群，温商肯定要算一个。

常言道：商场如战场。动态的市场总是带有很大的随机性，要想在波涛汹涌的商海中自由遨游，就必须有冒险的勇气。温商认为，成功的主要因素便是冒险，并把它视为致富的重要心理条件。

的确，温商能够赚钱，在于他们能抓住机遇并果断出击。有的人在创业时候，想得最多的是“万一失败了怎么办”，因此只能眼睁睁看着机会从身边溜走。在温商的眼中，生意本身对于他们就是一种想战胜他人赢得胜利的挑战。“一旦看准，就大胆行动”已成为许多温商的经验之谈。

康奈集团公司董事长郑秀康就是这样一个人。20 世纪 80 年代初，他认定了自己要办个皮鞋厂，于是毅然辞去了机关的公职，但当时他手头的资金不足，他不顾一切地卖掉了自己的手表、自行车，最后连老婆的嫁妆也卖掉了，可是还不够。狠下心的郑秀康知道大伯留有几百块钱，算是老人准备下的“棺材本”钱，但为了办厂，郑秀康只好厚着脸皮向大伯借走了那几百块钱。

凭借这种敢借“棺材本”创业的勇气，郑秀康硬是将一家小的皮鞋厂发展成为中国鞋业龙头企业。公司年销售额 7 亿多元，利税近亿元。

不怕做不到，就怕想不到。温商认为，想到的事情经过努力未能做成不会让人后悔，而很容易做到的事情不去尝试，则会终生遗憾。“幸运喜欢光临勇敢的人”，冒险是表现在人身上的一种勇气和魄力。

唯物辩证法告诉人们：冒险与收获常常是结伴而行的。险中有夷，危中有利，要想有卓越的成果，就当冒风险。只有成功的欲望，却不敢冒险，怎么能够实现自己既定的目标？希望成功又怕担风险，往往就会在关键时刻失

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

去良机，因为风险总是与机遇联系在一起的。从某种意义上说，风险有多大，成功的几率就有多大。

由贫穷走向富裕需要的是把握机遇，而机遇是平等地铺展在人们面前的一条通道。具有过度安稳心理的人常常会失掉一次次发财的机会，所以人生应当抓住稍纵即逝的机会，谨慎过度就会失去它。在我们身边，许多相当成功的人，并不一定是因为他比你“会”做，更重要的是他比你“敢”做。

### 温商启示录

要想在波涛汹涌的商海中自由遨游，就必须有冒险的勇气。不冒险，很难致富，更别说成功了。机会总是稍纵即逝，等到万事俱备，可能就已经错失良机。“一旦看准，就大胆行动”是温商的经验之谈，也是我们应该吸取的经验。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



# 集中优势兵力攻克目标

温州商人但凡做得优秀的，应该都懂得《孙子兵法》。他们的很多做法和当年孙子用兵时的思维是高度契合的。比如说专注。孙子说："无所不备，则无所不寡。"（《孙子兵法·虚实第六》）意思是说："处处防备，就处处兵力薄弱。"言外之意是要发挥自己的长处，而不是掩饰自己的短处。而已经成为业内翘楚的许多温州商人就是专注发展的典型代表。

温州商人董万文是中国早期电热水器产业的开拓者之一。与中途纷纷转型的电热水器企业翘楚不同，他始终热衷并专注于这个产业，用他的执著与坚持，续写了中国电热水器产业近30年的发展历程。现在，鼎新已经在中国电热水器产业里处于前列地位。

专注就是要集中优势兵力进行发展。对于企业管理者而言，在商业竞争中，应该把主要精力放在自己的优势上，而不是花费精力来补自己的短板。对于企业不太擅长的领域，尽量避免花费力气，因为要从"不太胜任"进步到"马马虎虎"，其中所花费的力气和功夫，要远多于从"一流表现"提升到"卓越优秀"。在这一点上，万科的发展就具有典型的代表意义。

2007年，万科的新标志取代了伴随它走过19年的老标志。这时人们都已经淡忘万科曾经是一家以电器贸易起家的多元化公司。1993年万科的业务曾遍及十多个行业。当时万科希望到香港发行B股却因为业务线过长而受到讥讽。当然这样一个苦苦探索的企业，在选择了一条正确发展道路后终于获得了成功，王石可谓功不可没。

万科董事长王石曾感慨地说："从海拔8848米的高度俯瞰能看到什么？其实，登顶那天云雾弥漫，能见度很低，啥都看不到。做企业比登山更难。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

两者不同在于，一个是丈量自己的高度，一个是丈量企业的高度。两者相同在于，在信念和目标下，定位自己的脚步，选择正确的路线前行。”

1993 年春节后，当其他企业认为“不能将鸡蛋放在同一个篮子里，需要多产业发展，广区域布局”时，王石发现，万科利润的 30% 来源于房地产，在他看来，房地产这一块并非最大，但是它的发展速度最快。于是，王石带领万科的管理层找了个安静的地方召开会议，大家既不谈指标，也不谈利润，而是提出了将房地产作为公司的发展方向。

这个发展方向在业内引起广泛争议。而王石始终认为将来市场发展趋势是专业化。他一步步减掉万科正在赢利的各种业务:零售、广告、货运、服装、家电、手表、影视等数十个行业。曾经长袖善舞的万科选择轻装上阵，单盯着一条住宅开发的路往下走。2008 年，在他提出专业化发展的第 14 年，万科成为中国房地产行业内的龙头老大，其规模之大令其他企业难以抗衡。王石也成为最有影响力的商界人物。



哈佛大学商学研究院著名教授，对企业竞争战略理论做出了重要贡献的迈克尔·波特认为：“如果企业的基本目标不止一个，则这些方面的资源将被分散。”正因此，许多企业在商战中选择和确定了自己的专一化发展战略，并且运用这种发展战略取得了明显的经济效益。

2002 年，当不少厂家都在为产品的出路犯难，甚至为吸引消费者的眼球不惜举起降价大旗的时候，珠海格力电器股份有限公司向北京、广州、上海、重庆等大中城市，投放了一款高档豪华的空调新品——“数码 2000”，以其智能化的人体感应功能、安全环保的一氧化碳监测功能和独具匠心的外观设计，受到了各地消费者特别是中高收入阶层的空前欢迎，掀起了一轮空调淡季市场少有的抢购热潮。

缘何在众多空调降价之时，价格昂贵的格力“数码 2000”却能在淡季热销？它的过人之处在于采用了世界独创的人体感应和一氧化碳感应两项新技术，使空调步入了感性化时代，具有了智能化和环保两大优势。当你推开家门，不用动手，空调就会自动开启，徐徐凉风或阵阵温暖随之而来；你忘记关空调或房间没有人活动时，空调会自动关机；空调还能感知室内有毒气体——一氧化碳的含量，当其即将达到危害人体健康的浓度时，会自动连续不断地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



发出阵阵蜂鸣警报声，提醒你注意打开门窗通风换气，以降低“煤气中毒”现象发生的可能性。不仅如此，该产品还将“彩色背光液晶显示技术”、“塑料外观电镀镶件技术”以及“直流变频技术”等国际领先技术在世界上首次运用到了空调——格力“数码2000”上。

这款新品，历经5年的技术攻关潜心研究，360多天恶劣环境的可靠性试验，不仅功能卓越、外观精美，而且其稳定性技压群雄。事实说明：面对空调市场混乱无序的竞争，一贯坚持专一化经营的格力电器，不仅产品已涵盖了家用空调和商用空调领域的15大类、50多个系列、1500多种规格，成为了国内目前规格最齐全、品种最多的空调生产厂家，形成了业内领先的主导优势，而且充分地显示了十多年来，该企业的专业化技术积累，雄厚的技术开发实力和经济效益再增值的潜在能力。

在全球经济一体化的今天，所有企业都面临着高新技术、信息化、全球化的挑战。市场的竞争频次越来越快，市场留给企业调整的时间越来越少，企业犯错误的成本越来越大。要想抗拒带刺玫瑰的诱惑，企业管理者就要清醒认知自己的长处在哪，并发力于自己最擅长的领域。企业只有专注于一个领域，才能劲往一处使，从而长久保持自己强大的市场竞争力。

**温商启示录**

三百六十行，关键看你能做哪一行；处处有商机，问题是你能抓住哪些商机。与其胡子眉毛一把抓，不如集中兵力攻克目标。专一化的发展目标，让温商在全球一体化的经济形势下，取得了不错的成绩。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 再荒的山上也能走出路

外国人曾经这样评价温州人：一个中国北方的农民穿着破破烂烂的棉袄，虽然肚子都没有填饱，但他还是要缩在墙根下晒太阳，而温州人永远不会这样，再艰苦的条件他们也能找到机会，再荒的山上他们也能走出路来。

1984 年，一位年仅 21 岁的温州姑娘，不顾家人的反对，固执地带着一把破旧的剪刀和 200 元钱，只身一人踏上了前往离家万里的西藏旅途。但是，当她终于来到西藏山南泽当镇的时候，西藏生活的艰苦使她大吃一惊，现在该怎么办？回去吗？她想到了自己临行前的决绝，于是下定决心，既然出来了，就该做出点成绩，否则没脸回去见爹娘。从小就学会了缝纫技术的她想到可以在泽当做个裁缝，但 200 元钱怎么也不够买一台缝纫机，后来她千方百计地从一个老乡那里借到一台，开始了自己的工作。

那时，为了省钱，她住在阴冷潮湿的澡堂，每天省吃俭用，有时一天只吃一顿饭。为了赶活，经常通宵达旦不睡觉。有一次，因连续三天三夜没睡好觉，疲劳过度，从楼梯上摔了下来，将腿摔成骨折。

远在家乡的父母听说她病在他乡，急忙把自己的大女儿派来了。病好后她和姐姐一起从泽当来到了江孜，在此地干了两年，挣了两万多元，这在当时已是一笔巨款了。她用一部分钱帮家里盖起了楼房，用剩下的钱去福建参加时装剪裁培训。

1987 年，她带着一身技术与丈夫又一次来到了西藏，在拉萨开起了夫妻服装店。经过 10 多年的艰辛努力，凭着良好的手艺和聪明的经营头脑，这个温州姑娘已经将一个小裁缝店发展成在当地颇有名气的时装店。

还有一个这样的案例：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



校尉营是太原柳巷的一条街，被称为海鲜一条街，在这里开海鲜餐馆的全是温州人。“阿微海鲜馆”在校尉营是第一家，餐馆的名字源自开餐馆的温州女人，她的名字就叫阿微。在海鲜馆里，阿微时常围一条围裙，像一个厨娘而不像一个老板，而这正是温州人的做派。

1989 年，阿微来到太原。原是想来闯一闯北方的天下——因为她老公当时做生意赔了十几万，家里还背着高利贷。她与老公吵了一架，一气之下便来太原看她弟弟。当时她弟弟在太原做小本服装生意，也做得很苦。阿微刚来时手中无钱，只靠摆个小摊，做做鱼丸汤，积累了一点“原始资金”。第二年，她用自己的钱与弟弟合伙开了个小餐馆，自己做起了老板。当时太原还没有海鲜餐馆，阿微开海鲜馆最初是为在太原的温州人开的，后来温州人把生意上的山西朋友都带过来，山西人也开始吃海鲜了。海鲜馆生意日渐红火，4 年后挂出了现在的招牌。

阿微很能干，也很泼辣。她说自己是男人的性格，不爱哭，除了那次老公做生意赔了本，她生气哭过外就再没哭过。直到现在她还保持着创业初期的习惯，既当老板也当“厨子”，还在厨房干活。在做生意方面，阿微认为最重要的是诚实。她说：“我妈妈从小就教我们，做生意不要在秤上做手脚，做人也是一样，要忠厚，该帮人时一定要帮人。”因此，来阿微这儿吃海鲜的 90% 是老顾客。

为了培养孩子的自立精神，阿微特意把自己 20 岁的儿子带到太原来，让他学习经营，艰苦创业。阿微最爱说的两句话就是：“是温州人，就要学会做生意。”“是温州人，就要做老板。”

这就是温州人，他们在没有机会的地方创造出机会，在别人还在苦苦挖掘机遇的时候找到并踩出上山的路，这才是优秀的商人。不过，这需要的是足够的勇气和永不言败的精神。

**温商启示录**

去荒山拓路，意味着你要承担比别人更多的艰辛，但是再荒的山终究可以走出路来，只要你有独到的眼光，足够的信心，过人的能力和百折不挠的韧劲。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 抢占商业制高点

脑中有“鬼”的温州人经商如作战。在军事上，据关守险，占据最高点，是获得胜利的一大因素；经商也是同理，如能抢占最好的商业区域，也是保证在激烈的商战中占据优势的一大法宝，天生的温商深谙此道。

在温州人看来，在一个地方做生意，一定会选择最有利的铺位：开工厂的，要选择交通便利、工业繁忙的地段；开商铺的，要选择人群集中、商业繁荣的地方。

但要抢占市场的制高点，需要买下旺楼铺，得花大钱，而且是一分价钱一分货，舍不得孩子套不住狼，大本钱有大收益，舍不得投资怎能赚钱！

因此，最有经商意识的温州人是舍得花大钱来抢占上海、北京等大都市的经商宝地的。无怪乎，无论上海的南京路还是北京的雅宝路都是温州商人竞相逐鹿的地方。

以温州商人抢占上海的南京路为例：

上海是我国人才、信息、资金等诸多生产要素的富集区。早在改革开放初期，温州商人就盯上了上海，大量的温州人通过联营合作或租赁摊位开设“窗口”的方式，在上海滩经营自己的事业。

今天，一些温州企业发展到一定规模，自然而然会到上海这个国际性的大都市引进人才、信息、资金。有的企业甚至把生产、仓储等功能放在创业的“根据地”，而把上海作为研发、投资、决策的中心。

温州商人王均瑶曾说过：“我在温州有名气。可一到上海，太微不足道了。上海就像美国的纽约，它的人才资源和信息资源取之不尽，用之不竭。”为此，他在上海投资数亿资金，购买了200亩地，建设自己的航空服务基地。

中国民企500强第10位的天正集团董事长高天乐认为，上海的人才优势

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





无可比拟，民营企业对高级管理人才的需求越来越大。仅 2001 年上半年，天正集团就在这里招了 8 个 MBA，其中还有几个博士。

那么，哪里才是上海的温州人竞相争抢的商业宝地呢？很明显，早在 20 世纪初就闻名遐迩的南京路是这一宝地中的至宝，对商家来说是寸土寸金。能在南京路拥有一家店铺，不仅是商人的梦想，同样是生产厂家的追求，同时也是资格和品牌的需要。

2001 年 1 月，温州日月集团斥资 1.2 亿元，在南京路建造了 6 个楼面、近 1 万平方米的上海名牌银楼。奥康集团的上海大型专卖店于同年 3 月开张。进入火红的 5 月，温岭"珍珠王"丁美富在南京路上创建了"珍珠城"。正如丁美富所言，到了上海，在南京路扎根，就是一个成功的佐证。为了进驻"中华第一商业街"，温州商人郑荣德的做法令人折服。

出身海岛渔家的郑荣德是一名早年闯荡上海的温州人，他创建的华东电器集团近年来在上海悄然崛起，越做越大，成为上海商界的一匹活力四射的黑马。同许多温州人一样，郑荣德也把进入南京路、取得商界名流资格、赢得更大效益作为自己的战略目标。

为此，2000 年 5 月，他把公司总部迁到离南京路步行街仅有百米之遥的河南中路与天津路交叉口，在这里兴建了一幢颇具档次的 6 层办公大楼，楼面镶嵌的花岗岩使得整座大楼看上去华贵典雅。

按理说，公司现处的地段也是上海商业的繁华区。但在郑荣德心里，这里并不是他理想的目标。作为一名追求完美的温州企业家，入驻南京路并不是一个面子的问题，而是他整体构建自己企业规划中的一个理想目标。

2001 年夏天，机会终于来了，原来上海新世界集团在南京路上兴建的一幢 9 层大楼竣工，但该集团并不想自己经营，而打算整楼出让。在郑荣德听说这一消息之前，新世界集团的决策层刚刚透出的信息，便迅速传到了北京、广东等地，当即有人闻讯而至，与新世界集团交涉。

由于新世界集团知道这幢 9 层大楼占据了南京路的要津，因而待价而沽，并不着急。郑荣德知道这一消息后，立即与新世界集团决策层进行接触，而后召集自己公司的决策要员，共商购楼大计，并做好了充分的思想准备，拟出了几套预案。

郑荣德当然知道上海新世界集团的意图，也知道这幢 9 层大楼所具有的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

价值，因而舍得动真格，敢出别人不忍出的大价钱。根据郑荣德的请求，新世界集团同意与华东电器集团洽谈出让事宜，但他们准备不足，原想不过是双方熟悉一下，交换一下彼此的条件，以后的谈判还会旷日持久，同时他们也对成交并不抱太大的希望，因为以往的谈判对手很难接受他们开出的价码。而在“华东电器”一方，郑荣德的购楼之意却是一腔至诚。

知彼知己方能百战不殆。为了首场谈判便能成交，缩短交涉过程一锤定音，断了其他同样看中这幢大楼的竞争对手的念想，使这幢大楼自此成为华东电器集团所有，郑荣德早已从各方面将新世界集团开列的条件打听明白。当双方见面、坐下寒暄过后，郑荣德便开门见山地将一份条款十分详尽的购楼意向书交给对方，显示了自己的真诚。“新世界”没有想到郑荣德竟如此爽快，因而也爽快地公开了自己的售出底线，未经几番口舌，双方便在 90 分钟的谈判中结出正果：以 3 亿元的楼价签约成交。



郑荣德终于花大价钱进驻南京路，虽然 3 亿元对一个民营企业来说不是小数目，但在郑荣德看来，南京路本身就是一个名牌，能在这里经营自己的公司和产品，对于打出自己的品牌就是一个巨大的优势。这就是精明的温州人的大手笔。

一拨又一拨的温州企业还在继续入驻上海南京路。2003 年，乐清华东电器集团投资 3 亿元并购 1.5 万平方米的商厦，准备建 7 层楼的大型商场，温州华通机电集团斥资 3.5 亿元在南京路建设一个温州商城。无怪乎，南京东路工商所所长阎保章感慨地说：“闻名全国的南京路将成为温州人的天下。”

其实，眼界开阔的温州人不仅将目光聚焦在上海，素有“中国心脏”之称的首都北京也是温州人抢夺的风水宝地。像在上海一样，温州人咬住“南京路”不放，在北京，温州人也是抓住大名鼎鼎的“雅宝路”不放。

雅宝路地处北京使馆区，起初只是一条自发的商业街，只有几个小商小贩在经营，主要向老外卖些工艺品和服装。小贩会抬价，老外喜欢中国这些小玩意，又不大会砍价，因而小贩们也就特别赚钱。许多老外来北京，雅宝路成了必去之地，非买一些东西带回去不可。小贩们跟老外来做生意，他们也由“小倒爷”变成“大倒爷”。

在雅宝路做生意最多的，是一些温州人。尤其是温州人经销的服装、皮

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

鞋之类商品，最受老外们欢迎。闯荡北京多年的温州老板，脑子特别精，哪能放过这些送上门的洋客户，也就在雅宝路租下店面迎接这些外来客，甚至还从老家组织大量货源，并提供所需要的配套服务。

看到客商纷至沓来，精明的温州人又灵机一动，租下路旁宾馆的标准房，在客房里挂上商品式样，专供老外们选购。一人包一间，一间就是一个公司。雅宝路一带的5个宾馆，雅宝大厦、吉利大厦、金盛鑫商厦、北斗星大厦和国兴大厦，全被他们包下了。雅宝大厦有100多个房间，房客里十有八九是温州人。难怪，北京人都说雅宝路的生意被温州人抢走了。

说到雅宝路市场，温州人王伟坚是值得一提的人物。1994年，王伟坚以50万元现金，买下北京木樨园附近的北京水产实业公司大楼，并创下以800根链条锁住800个摊位的出租神话之后，他又将目光瞄准了俄罗斯的贸易市场。王伟坚在北京雅宝路以大价钱买下了占地1000多平方米的北斗星大厦写字楼，并马上对大厦进行改造，然后将一个个房间出租，没几天，共40多个房间被抢租一空。因此，王伟坚被称为雅宝路市场的开创者。

此外，金盛鑫大厦的老板金玉森，1991年来到了雅宝路行商，1997年，在雅宝路3号建立了金盛鑫商厦，面积2000多平方米，专营外贸服装批发，因地理位置极佳，前来租用的商人应接不暇。不出半年，全部投资就已回笼，而且净赚了800万元。

这就是温州人精彩的大手笔，为了不断地扩展自己的生存空间——市场，温州人会以商业英雄的豪气，以巨额资金为武器，占领了一个个“制高点”，创造了一个又一个的商业奇迹。

### 温商启示录

用大价钱抢占商业“制高点”，是为了有更大的回报。大投资，会带来大收益，当然，这大投资不是盲目投资，而是要先练就慧眼——知道哪里才有肥肉，哪里最值得下老本。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 快鱼吃慢鱼

在温商看来，时间远比金钱重要，因为金钱可以借，可以存，但时间不会停留，更不会重来。因此，温商有着极强的时间观念。温商惜时如金，在他们成功投资的若干紧急关头，正是靠着这种对时间的精确把握，从而一举战胜对手，获得最大的经济效益。

曾经有一则报道说，中国最大的参茸市场其实不在其产地东北，而是在远隔千山万水的温州苍南灵溪，而且价格比东北产地还便宜。

也许,你并不相信这一事实。但它的确是真实的。温商从东北购买了人参、鹿茸、貂皮这三件宝之后，在温州又以低于收购价 10% ~ 20%卖掉。这不是做亏本生意吗？温商才没有那么傻。他们在与东北人形成长期供销关系后，东北人往往答应一年结一次账或半年结一次账，这样，温商就把参茸迅速卖掉，立即换成现金，在半年或一年的时间里，用这笔钱可做上 10 ~ 20 轮的生意，其结果不仅可以填补参茸的亏损，还有盈余。

正是因为温州的参茸售价低，结果全国最大的参茸市场不在东北，反而是在温州的苍南。这其实是温商从东北的跨省借贷，这个参茸市场其实就是一个地下资本市场，其规模在“10 亿到 20 亿之间”。有一段时间，这一市场曾以影响参茸市场为名，被硬性打击过，结果当地工商业一度萧条，后来又恢复了。当地人说：本来就是你情我愿的事嘛。

温商这种打时间差的现金流动方式，是温商资本市场的基本特征。温商比拼的是做生意的速度，亦即同一时间段资金周转的轮数，实质上是把现金流放大多倍。

时间对于温商来说就是金钱。在竞争激烈的市场中，谁能在市场上一马当先，以质优款新的产品问世，谁就能获得较好的经济效益。如电子手表。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刚上市时每块售价几十元乃至几百元，而当许多竞争者推出同类产品时，其价格一落千丈，每块售价只有十几元。又如人们日常的必需品蔬菜，在反季节时的售价高于盛产季节数倍。

在温商看来，凡是善于经营的商人总是把时间看得比金钱更宝贵，所以能够最大限度地充分运用时间。现代人个个都在感叹每天时间不够用，没有时间做这个，没有时间做那个，那么整天忙碌的温商又是如何安排他们的时间呢？

一位温商坦言："我每天清早不到6点就起床了，运动一个半小时，可以跑跑步，打打太极拳。白天精神就会很好的，再忙的工作都不会觉得累。中午我是不睡午觉的，太倦了就会喝点茶水或吸支烟提提神。晚上睡觉前是铁定的看书时间。两年前我试过上网，但是上网太花费时间了，一上就是两个小时，以后就比较少上了，我现在用电脑主要是看公司的资料。"

在温商眼中，时间就像商品一样，是赚钱的资本，可以产生利润，因此浪费了时间，也就是盗用了资本，也就偷盗了金钱。对温商而言，利用时间赚钱比任何问题都重要。

### 温商启示录

时间不仅仅是金钱，时间就是生命。激烈的市场竞争中，快一步就会抢占时局，而慢一步就可能被淘汰出局。珍惜时间，并不是把自己转成陀螺，而是合理安排时间，最大限度地充分运用时间。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三章



# 温商注重人才的管理战略

## 适合企业发展的人就是人才

经商如作战，经商者如指挥千军万马之将帅，智慧的将帅要想“运筹帷幄，决胜千里”，必须深得用人之道。在人才争夺战愈演愈烈的今天，温商不断探索着适合企业发展的最佳用人模式。

什么是人才呢？一位著名企业家一语中的：“有用即是人才。”在温州，一些企业主张“适用才是硬道理”，他们开始“淡出”学历、资历、经验方面的框框，将拥有业绩、成果、具备真才实学、被市场检验证明具有创新思维和发展潜质的人才，纳入引进的主视野。

著名温商南存辉在谈到人才问题上曾经讲了两个小故事：

第一个故事是这样的：

一个要建造房子的木匠师傅需要砍伐木料，他专门挑选又直又大的树木，因为他要的是栋梁之材；而另一个搞工艺美术的大师，则对那些奇形怪状的“歪脖子树”情有独钟，因为那正是做木雕、根雕艺术的理想材料。

第二个故事是这样的：

一群画家要画出一个人的光辉形象，遗憾的是，那个被画的对象是一个少了一只眼、瘸了一条腿的人。很多画家都被这个缺陷难住了。这时，一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

画家的画让大家拍案叫绝。原来，他给那个少了一只眼、瘸了一条腿的人画了一个持枪打靶的姿势，这个姿势正好掩盖了他的弱点。

其实南存辉想告诉大家的是：人才是多种多样的，社会的需求也是多种多样的。对于用人者，要尽可能用人之长，避人之短，使人尽其才，才尽其用。对于被用者，则要有种平常心态，正确认识自己，努力发挥优势，才能做出成绩。南存辉是这样说的，也是这样做的。

在正泰集团有一位被正泰人尊称为“财神”的总裁顾问，他就是吴纪侠。他的到来，使正泰在营销的道路上步伐不断加大，而关于“财神”的加盟，还有一个动人的故事。

1993 年，在乐清财税战线上工作了 39 年的吴纪侠刚刚退休回家，求贤若渴的南存辉就找上门来了。南存辉真诚地请吴纪侠加盟正泰，他对吴纪侠说：“正泰就需要像你一样的人才，我真诚地希望你加盟正泰，帮助正泰发展。”

看到南存辉真诚的眼光，将近花甲之年的吴纪侠笑着说：“人才？我可算不上什么人才。不过，我可以向你推荐一个人，他是一个真正的人才。”南存辉急问是谁，原来吴纪侠说的是他的顶头上司、当时的财税局局长周敬东。他向南存辉透露，周局长即将退休，他才是一个不可多得的人才。

南存辉听到后喜出望外，对吴纪侠说：“周局长我要，你，我也要！”在南存辉的诚心邀请下，周敬东、吴纪侠两人先后来到正泰。一个任副总经理兼财务中心总经理，一个先任财务部经理，以后任销售中心市场部经理。现在两人都成了公司的总裁顾问。

“财神”加盟正泰后，建立了自己的营销队伍，在全国甚至全世界铺设营销网络。这个想法得到了南存辉的认同，原来，他早就有此打算。于是，吴纪侠全面负责营销工作。后来，正泰在全国各地设立了近 2000 家销售公司和特约经销处，并在国外设立了 30 多个销售机构，初步形成了一个以省城和主要工业城市为中心、地级城市为重点、县级城市为辐射点的三级分销体系。

若说吴纪侠没有过担心和顾虑，那不是事实。重要的是，有了南存辉的知人善任，有了他的鼓励，这种顾虑很快就被打消了。比如，随着营销网点的扩大，周转资金的数额也越来越大，吴纪侠有些害怕：“万一这垫出去的资金收不回来怎么办？”他向南存辉说出了自己的顾虑，南存辉当即明确表示：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"钱能否收回来是我的事，不是你的事，你只管把网点铺大！"他后来常对人说，有了董事长的这句话，开展工作时充满了信心……

面对风云变幻的市场竞争，吴纪侠总是成竹在胸。一旦发现市场变化，他会及时提醒公司做好决策，早做防范；每当网点出现困难，他又总能及时出现，指点迷津，让老板们大把地发财。所以，吴纪侠所到之处，都留下了"财神"的美名。

合适即人才，这是现代化管理的一种新思维，一味地追求高学历、高技术并不一定适合企业，还会造成人才浪费，导致人才产生受冷落的负面感受。其实，只要你把人才安排到了合适的位置，不管什么样的人都能发挥出他的特长。

### 温商启示录

世上没有一无是处的人，关键在于能不能把合适的人放到合适的位置上。找到合适的位置，才能人尽其能。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

# 理财先理人

常言道：得人才者得天下，失人才者失天下。古往今来，有远见卓识的领导者，都深知选贤任能是领导者的第一要务。战国时期的齐威王，曾把人才誉为国宝，美国钢铁工业之父卡内基则声称：如果将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，但只要保留我的组织人员，4 年之后，我仍将是一个钢铁大王。

温州商人认为:人才理好了，钱财也理好了。温州天正集团总裁高天乐说:“学习之后才能懂得用人，懂得用人才会懂得用钱。某些民营企业的老板因为不学习，不知道人力资源是否适配，结果因为人力不相适应，企业最后垮了，而老板却还不知个中缘由。”

关于如何用人有一个流传很久的故事：

相传在很久以前，弥勒佛和韦陀分别掌管不同的寺院。弥勒佛热情、开朗，所以香客非常多，但他总是丢三落四，不能好好地管理账务，所以依然入不敷出。而韦陀成天阴着脸，太过严肃，搞得人越来越少，最后香火断绝。佛祖在察看香火的时候，发现了这个问题，于是将他们俩放在同一个寺院里，让弥勒佛负责公关，笑迎八方香客，于是香火大旺。而韦陀铁面无私、锱铢必较，就让他掌管财务，严格把关。在两人的分工合作下，寺庙立刻欣欣向荣。

垃圾是放错位置的人才，在用人大师眼里，只要能用人才之所长，就会发挥人才的最大效益。鲁冠球对自己的用人原则，做了这样的总结：有德有才者，大胆聘用，可三顾茅庐，高薪礼聘；有德无才者，委以小用，可教育培训，促其发展；无德无才者，自食其力；无德有才者，坚决不用，如伪装混入，后患无穷。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

温州老板舍得花大钱来邀请优秀的人才参与。打开温州的报纸，经常能看到这样的招聘信息：招聘年薪25万元的高级人才，要求应聘者40岁以下，有行政管理经验，县级以上的干部。

正所谓高级人才是企业管理所必需的，要管理好企业，必须要拥有高级人才，对此，不可以过于计较人才的薪水。如果是真正的人才，付出的薪水，远远比不上他给企业创造的财富。胡雪岩说过，有钱没有用，要有人，自己不懂不要紧，只要敬重懂的人，用的人没本事不妨，只要肯用人的名声传出去，自会有本事好的人到门下。世界船王包玉刚则说，只要这个人有本事，薪金再高也要请来。你给他一两万元，他却能给你赚几百万元，这样的事又何乐而不为呢?

在康奈，一批年轻有为的大中专生被任命为集团中层干部，这些思维活跃、富有激情、能力较强的人才极大地促进了企业的发展。

康奈对于人才的看法是，要为人才成长提供平台，鼓励其在各自岗位上有所建树。

在康奈服务了十多年之久的康奈集团设计中心主任沙民生认为，自己留在康奈的原因就是康奈给了他施展才能的舞台，给了他实现自我价值的平台。

"我的用人标准十分明确，你有多大的本领就能给你多大施展能力的舞台。"康奈集团董事长郑秀康如是说。

比尔·盖茨认为："我们相信人的潜力是无限的，因为我们认为人类的想象力是没有穷尽的。这不仅成为我们不断开发软件产品的原动力，更成为我们进行所有业务的动力。"苹果公司总裁乔布斯说："我过去常常认为一位出色的人才能顶两名平庸的员工，但现在我认为能顶50名。"人才的重要性可见一斑。

**温商启示录**

拥有人才就是拥有一座宝藏。用好人，管好人，自然会带来财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 像关心亲人一样关心员工

可能在许多老板的眼里，员工到处都是，如果你不愿意干，许多人排着队想干。实则不然，如果作为老板对于员工的付出视而不见，那么员工也无法忠诚于你，忠诚于你的企业。这样的结果是，员工像走马观花一样，换了一批又一批，企业将无法获得长远的发展，最终真正损失的人是老板和他的企业。

正泰集团的董事长南存辉曾说：在正泰有“两个上帝”：一个是顾客，一个是员工，要善待这“两个上帝”。的确，企业与员工的关系是相辅相成的，所谓水能载舟，亦能覆舟，只有把员工作为第二上帝，尊重员工，为员工着想，员工才会全心全意为企业服务，为企业创造更大的财富。

在一次集团中高层培训会上，南存辉突然问：“企业的企字怎么写？”弄得大家丈二和尚摸不着头脑。随后有人小声议论，不就是一“人”一“止”吗？南存辉接着问：“企业的企去掉了上面的人字，变成了什么？”经理们恍然大悟：“止！”

“对，企业的‘企’字，是由‘人’和‘止’组成的，而且‘人’字在上，无‘人’则‘止’。一个企业要发展，关键在人，没有人，或者人心涣散，必然停滞不前。所以，我们必须重视人的工作，重视引进和培育各类优秀人才，尊重他们，善待他们，给他们提供大显身手的舞台，并将之视为企业最宝贵的财富！”此语一出，众人豁然开朗。

在南存辉看来，事业重任应由全体职工一起承担，品牌的形象要靠全体员工一起来塑造，企业的精神要靠全体员工来体现。因此，南存辉经常说：“对待员工，千万别把他当成你的雇员或者仆人，你不光要把他看成是朋友，而且应该把他看成是第二上帝。第一上帝是顾客，第二上帝是员工。因为我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们的产品是靠员工做出来的，假如你对他很苛刻，工作不关心，生活不关心，成长不关心，到时候会影响他的情绪，他的情绪会影响工作质量，影响工作质量势必影响产品质量。"

为"写"好这个"企"字，南存辉可谓呕心沥血。南存辉最受推崇的举措之一，就是在全省率先推出了职工"全员社会保险"。这项始于2001年末的工作，被誉为正泰集团的"人心工程"。

"企业讲究以人为本，全员参保是企业凝聚人心的重要措施，是企业应尽的社会责任，关乎国运，惠及子孙，恩泽本人，有利于企业的发展。"基于这样的认识，南存辉遵照国务院《社会保险费征缴暂行条例》、《浙江省职工基本养老保险条例》等上级文件，积极推动全员社保工作，并将其视作企业吸引人、凝聚人、激励人、留住人的重要手段。到2002年底，集团总部所属各公司参保人数已达6000多人，集团为此支出了上千万元的资金。

全员社保体现了企业的关爱，稳定了员工的人心，激发了大家的热情，推动了企业的发展。2002年，正泰经济效益同比增长39%，取得了可喜的成绩。

在这种氛围下，正泰的员工们都把企业当成家，把领导当成朋友，正泰充满了活力，充满了凝聚力，也充满了竞争力。正如南存辉所说："在企业的发展当中，假如把员工当牛看，员工不会理你，你把他当人看，他才会非常尊重你。你想要他尊重你，你首先要尊重他。你爱护他，他肯定拥戴你。所以对待员工一定要把他当成朋友，把他当成上帝。如果这样，你的企业肯定充满活力，充满凝聚力，充满竞争力。"

经营者要了解下属的希望。除了生活，还应给予员工好的前途，并且，一切以员工的利益为重，特别在年老的时候，公司应该给予员工绝对的保障，从而使员工对集团有归属感，以增强企业的凝聚力。



**温商启示录**

员工对企业的忠诚度是由双方共同决定的，企业能不能让员工产生认同感至关重要。关心员工，让员工把公司当成自己的家，是让员工有归属感的一个重要手段。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 独特的温情管理

“温情管理”，通常就是人们所说的“管理人情化”，指的是围绕人的生活、工作习性展开研究，使管理更贴近人性，从而达到合理、有效地提升人的工作潜能和提高工作效率的管理方法。

古语云：得人心者得天下！在企业管理中多点人情味，有助于赢得员工对企业的认同感和忠诚度。只有真正俘获了员工心灵的企业，才能在竞争中无往而不胜。

温州南方寝饰用品有限公司很注重对员工的人文关怀，让每一个员工觉得，企业就是自己的家。

“南方给人的感觉是温暖的，南方企业处处弥漫的也是温情和关爱。”这是南方员工对企业的阐述。

2004 年 3 月，南方寝饰策划部员工 27 岁的石永华患上尿毒症，两个肾脏基本丧失功能，当年 5 月，尿毒症已经危及这位从重庆到南方寝饰打工的小伙子的生命。要挽救石永华的生命，至少要有 10 多万元的费用。这对一个在异地打工的人来说，简直是个天文数字。公司了解到此事后，立刻为石永华垫付了 2 万元。然后，南方寝饰发动全体员工给石永华募捐。结果，14 万元很快筹齐了。石永华得救了，他对南方更忠诚了。

2004 年，“云娜”和“艾利”两次强台风的袭击给温州造成了巨大的损失，南方寝饰立即给灾区送去了温暖的床上用品。

“至真至诚、至善至美”，这是南方的企业理念，更是南方的行动指南。在德力西也有一条充满温情的生产线，大家都亲切地称它为“准妈妈”生产线。

原来，这是德力西集团有限公司专门为正在孕育着新生命的“准妈妈”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

员工开设的生产线。这条生产线开在德力西下属的小型断路器厂里，"准妈妈"职工的工作就是装配小型断路器。

德力西对这些特殊的"准妈妈"也有特殊的规定：上班时间可以自由活动，如果遇到身体不适，可以随时向领导请假或提前下班；可以不穿工作服而穿孕妇装工作；可以根据自己的身体情况来定日生产量；允许出现一些小差错……

准妈妈们都开心地说："孕妇接力流水线很特殊，很温情。"

说起建这条流水线的初衷，厂长助理林金兰说，一是替孕妇考虑，减轻怀孕女职工在生理特殊时期的困难，保护其身心健康；二是方便生产管理。德力西小型断路器厂共有员工1050人，其中女性员工约800人，70%处在育龄期，每年都有几十个人怀孕，公司为了统一管理这些特殊的员工，于是想出了这样的管理方式。

德力西一位相关负责人透露，"孕妇流水线"的投入，表面上给企业带来一定的负担，但它产生的正面效益远远高出大家的意料：员工队伍稳定了，使企业节省了大量的培训费用；更重要的是，因为周到关怀，企业与员工之间建立了更加和谐的劳动关系。

可见，温情的人性化管理不仅成为企业管理的新时尚，更提高了员工的工作效率和忠诚度，促进了企业的良性发展。

**温商启示录**

对于一个企业而言，规章和制度固然重要，但是贴近人情和人性的温情管理也不可缺少。严厉的规则能够保证人们旅行自己的职责，温情的管理则能激发人们潜在的能力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 留住人才有妙法

很多温州的民营企业的创立基本上是由家庭个人出资，最多也是几个人合伙开办的。由于资金较少，只能搞一些第三产业或配套加工，基本上没有自己的拳头产品。员工一般是由家庭成员组成或雇佣少量的外来人员。厂长(经理)、会计一人挑，公章随身带，没有建立正规的会计账目，更没有一套完整的用人管人制度。

后来，随着企业规模的逐步壮大，经济效益不断提高，员工数量不断地增加，温州的民营企业家们开始思考如何管理好员工。有人为此开出了许多药方，如高薪留人、情感留人、事业留人等。

在管理人才上，南存辉有着自己的一套独特的理论，他认为，把人力当资本，给人才以高薪，这是理所当然的。人才既然进入市场，也如同商品，质量高的，价格自然也要高，这是符合价值规律的。然而，凡成为人才的，一般学历较高。知识分子有个特点，相对于追求金钱的满足，他们更看重追求人格上的尊严，另外，就是要给人才以大显身手的舞台，让他们有事业的成就感，要创造良好的生活环境、工作环境、人文环境。努力做到待遇留人、事业留人、感情留人、环境留人。

在南存辉的眼里，每一个人才都是平等的，只要是人才，他就会重用。

1990 年，有哈工大学历的过润之刚从江苏省机械厅退休，便欣然来到正泰集团的前身“乐清求精开关厂”，组织并参与了产品换证和技术开发等一系列工作。到 1994 年，正泰产品的领证率达 100%，技术开发也走出了传统模式，产品由当初的 3 个系列 9 个规格发展到 59 个系列 3000 多个规格。尤其是过润之领衔开发的 CJX2 系列交流接触器，给企业创造了巨大的价值。

后来，过润之被评为正泰集团“八五”期间先进科技工作者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“让科技人员成为百万富翁！”南存辉认为，只有让科技人员成为“百万富翁”甚至“千万富翁”，才能真正体现科学技术是第一生产力的价值，企业也才能不断地发展。

1996年，正泰出台了《关于激励技术进步的十六条规定》，并开温州民企先河，定期召开企业科技大会，重奖推进科技进步的有功之臣。

1999年，正泰举行了创业15周年庆祝大会，过润之被授予“正泰集团年功一级奖章”。在获得丰厚奖励的同时，他还拥有了股份，成为正泰集团公司的大股东之一。

2002年5月，在集团第四届科技大会上，正泰为进一步完善技术进步奖励措施，制定了《正泰集团公司关于鼓励技术创新、加快科技进步的若干规定》（试行），其中包括：公司每年按上年销售收入的3%提取经费用于新产品开发、技术质量攻关、工艺改进和应用新技术与新工艺；公司每两年召开一次科技大会，对评选出科技进步一、二、三等奖的技术人员，进行表彰奖励；开发的科技项目，按其技术难易程度和专利的获得情况，分别颁发集团科技进步一到四等奖，分别给予10～20万、5～10万、3～5万、0.5～3万元奖励；公司优先选派在技术工作中做出贡献，并有培养前途的工程技术人员，到高等院校或出国深造；科技项目达到国际领先技术水平，获得发明专利，具有自主知识产权，根据项目产生的效益，一次性给予30～500万元奖励，其项目负责人的奖励金额，可转换为相应的岗位激励股份；对累计3次获得集团科技进步一等奖的工程技术人员，公司授予“正泰杰出员工”称号，并颁发金质奖章。

这一规定，充分考虑到了技术人员的“智力资本”。在按业绩进行一次性奖励的同时，期权激励、配置股份作为一种方式被明确下来。

更重要的是，这种“智力资本”已不仅仅限于科技人员，一些管理骨干和营销功臣也成为公司重点激励的对象。在正泰，像过润之这样的人已经占据了不小的比例。

如今的过润之不仅身价百万，而且担任了正泰集团公司副总裁，同时，他还被推选为乐清市政协委员。面对南存辉的重用，过润之由衷地感叹道：“南董事长的可贵之处在于他能以心换心！”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

他十分推崇南存辉“待遇留人、事业留人、感情留人”的观点，认为这体现了一个高明的企业家对知识的尊重，对人才的尊重。而正是这种人格上的尊重和制度上的保证，使许多温商拥有了企业最宝贵的人力资源。

### 温商启示录

待遇留人、事业留人、感情留人，体现了企业家对知识的尊重、对人才的尊重。正是这种人格的尊重和制度上的保证，使许多温商拥有了最高贵的人力资源。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

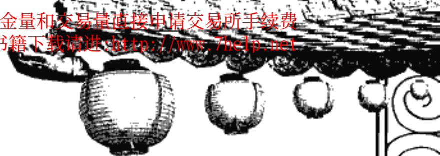
# 给员工优厚的待遇

凡是能把事业做大的温州商人都明白优秀的人才是企业的血脉，但如何能吸引人才，留住人才，并让人才心甘情愿地为企业打拼是他们一直都关注的问题。史玉柱在《赢在中国》的点评中给出了答案："给员工优厚的待遇。当你给员工高薪时，你的企业成本是最低的！哪怕你只比第一、第二位的高出一点点，效果也会非常明显！在你给员工高薪时，表面上看仿佛增加了企业成本，实际不然。我这些年试过了各种方法，高薪、低薪，最后发现，高薪时是最能激发员工工作热情的，也是企业成本最低化的一种方式。"

在早期的珠海巨人集团时代，史玉柱实行的是军事化管理，但是他后来渐渐明白，大多数员工的使命是打工挣钱，养家糊口。虽然军人有对国家和民族效忠的义务，但员工没有对老板效忠的义务。在20世纪90年代，当脑黄金战役第一阶段考核结束之后，史玉柱就非常慷慨地给江苏和浙江分公司的两位经理发了40万元的奖金，这相当于当时广东市场一个月的回款。史玉柱在会上对所有的人说："能者多得，只要能为巨人做出贡献，不拒绝索取，要在巨人内部培养一批富翁。"

此举过后，史玉柱的员工们都开始疯狂工作，疯狂加班，而史玉柱则经常会在员工加班的时候动辄就发上几千元奖金，让人惊喜不已。对于重点技术人员，不受公司级别制度限制，只要技术能力强，就不怕付出高额报酬。后来史玉柱做了网游，依然将这套模式保留了下来，他说："游戏团队的薪水我不管，由管理层定。工资是一事一议，开多少钱评估一下，值得就给，不受任何制度等级限制。"在征途的开发过程中，史玉柱出手颇为大方，给整个研发团队开出了很高的工资。他的目的就是要让研发人员感觉到，征途网络给他们的报酬绝对是在整个行业居于前列的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



在项羽和刘邦的故事中。项羽会为将士流泪，为受伤士兵吸脓吮血，但却想不到，将士们出生入死浴血奋战，图的是什么？还不是封妻荫子光宗耀祖！可是他该封的不封，该赏的不赏，只知道流眼泪送些汤汤水水，这算什么呢？相比起项羽，他的对手刘邦则聪明得多了，反正他一无所有，所以一旦有了，也不会太心疼，出手大方也是自然的。因为他自己也是被人看不起的底层，所以特别能容忍人，也最懂得世态炎凉和人间疾苦，知道人们追求什么惧怕什么，要收买人心，总是能够到位，也不愁没人拥戴没人辅佐。

马斯洛的需求论说明，只有满足了人们低层次的需求之后，人们才会考虑高层次的需求。所以大家都很现实，工资作为满足基本生存需求的保障条件，在绝大多数人的心中是不可动摇的底线。工资低的公司，即使企业文化搞得再好，也难以留住人才。

**温商启示录**

给员工优厚的待遇看似多付出，实际少付出。因为多出的那一点，可以激发出更多的工作激情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 让年轻人扛起重任

年轻人是企业发展的源头活水。大胆提拔年轻人，为企业的管理层注入新的活力，使员工的积极性大大提高。这样的企业才容易形成蓬勃发展之势。

美国钢铁公司是一个过分注重资历的公司，让年轻的管理人才都止步不前。即使是一个精通业务的人员，在该公司若想晋升为一个小厂的厂长，必须在每个职位上各待上 5 年的时间。因此，该公司各分厂的监督人员，一般都在 55 岁以上；公司的资深主管，也都是些 60 多岁的老头子。

年轻人要想在美国钢铁公司出人头地，也只有耐性十足地遵守年长主管所制定的陈规旧章。这些年长资深的主管，自己不思变革，同时又不让有才能的年轻人升迁，成了公司发展的绊脚石。那一年，当美国钢铁公司每卖出一吨钢要亏损 154 美元时，罗德里克终于意识到公司陷入了困境，他焦急万分。

在万般无奈的情况之下，罗德里克不惜重金聘来经营高手格雷厄姆，格雷厄姆以创新的经营手法挽救了企业危机从而在美国钢铁业界树立了威名。当美国大多数钢铁业老板们为了须筹借数以百万计美元的经费才能提高生产力而伤脑筋时，格雷厄姆却能不费分文，靠着激励经理和工人而大幅度提高生产效率。

公司大胆地裁减资深位高、傲慢自大、神气活现、一事无成的主管，提拔年轻骨干人才，使所有员工敢于负责，格雷厄姆把公司从死亡线上拉了回来。他认为广告对于增加钢铁销售量的作用不大，于是他将负责广告的人员从 30 人裁减到 5 人。同时，他认为 54 人的外销拓展部门的业务发展希望渺茫，而 25 人的经济预测小组做的是不切实际的工作，因此他将这两个单位予以解散。更重要的是，他废除了四至六层的管理阶层，以减少重叠的组织机构。

经历了一系列的改革后，员工的积极性大大提高，各级主管年轻有为，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司业务迅速发展，市场占有率大幅回升，取得了令同行不可思议的成绩。

“我劝天公重抖擞，不拘一格降人才”，这句古话不仅是对古代君王用人的一种力荐，更是对现代企业管理中人才战略的一种劝告：现代的企业管理者在择人、用人时一定不能循规蹈矩、论资排辈，要敢于起用年轻干部，对有特殊才能的卓越人才大胆委以重任，只有这样，才能让企业因为年轻人的锐气而充满了积极向上的活力。

在华为，不仅有工作7天就被提升为工程师的新人，还有19岁的高级工程师。即使那些较大的科研项目，华为也敢放心大胆地任用年轻人挂帅。在华为，曾经有个年仅25岁的大学毕业生来领导500多人的中央研究部的事例。

对于这件事，任正非的态度是：年龄小压不垮，有了毛病，找来提醒提醒就改了。正是这种不受传统观念束缚，不论资排辈，不拘一格，放开手脚大胆任用的用人理念，使得华为内部形成了奋勇向前、极具活力的氛围，给每个员工都提供了很大的发展空间和成长机会。

在企业管理中，很多企业家认为年轻人做事浮躁，于是把年龄作为起用人才的一项重要标准，以此来降低用人风险。而事实上，年轻人也有很多长者不具备的优点和特长：他们年轻有朝气、想法新奇独特、接受新鲜事物能力强，他们敢作敢为、敢打敢拼，且头脑单纯，并不工于心计，也不受那么多条条框框的约束，因此很有可能干出一番大事业。温州人深谙此理，有人做过调查，在温州的大型企业中，80%的老板都坦言喜欢任用年轻的员工，这样不仅可以为公司注入新鲜的血液，更能激发起年轻人的干劲。

**温商启示录**

年轻人往往敢闯敢拼，较少束缚，工作起来有难得的闯劲。当然，年轻人身上也有缺少经验，容易意气用事的特点。用好年轻人，扬长避短，对企业的发展非常有利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 用人应扬长弃短

由于每个人的成长受多种因素的影响和制约，必然有优点也有缺点，从一定意义上说，一个人如果没有缺点，也就没有优点。古代有一首歌谣唱道："骏马能历险，犁田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟。舍长以就短，智者是为谋；生才贵适用，慎无多苛求。"

事实上完美的人才是没有的，也正是这一缺陷考验着每一位领导用人的才干：一个不合格的老板，只会用人之短，而不会用之人长；一个优秀的老板，则会用人之长，而不过分关注人之短。

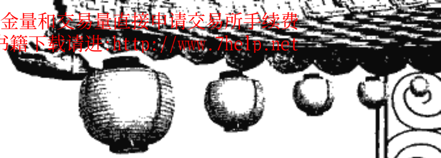
在企业中全才难得，偏才易寻。企业领导不要把用人的目标局限在寻求全才上，而忽略了对偏才的使用和改造。其实，偏才的合理利用也能起到全才所不能起到的作用。一般说来，偏才有着鲜明的偏执方向：有的偏于言，有的偏于行，有的偏于谋，有的偏于干等等，不一而足。

用人之长，容人之短，是企业选人用人的一个重要原则。唐代陆贽说："若录长补短，则天下无有不用之人；责短舍长，则天下无不弃之士。"刘邦出身低微，文才武略平平，却能灭秦挫项，一统天下，原因何在？他自己回答说："夫运筹于帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房。镇国家，抚百姓，给馈饷，不绝粮道，吾不如萧何。连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。此三者，皆人杰也，吾能用之，此吾所以取天下也。"

这三个人都不是通才或全才，也都有这样那样的缺点，刘邦的高明之处在于用其所长，容其所短，让三人的长处互为补充，从而形成一种合力，最终夺取了天下。

实际上，长处和短处之间并没有绝对的界限，许多短处之中蕴藏着长处。如有人固执，不随和，但他同时必然是有主见，不会随波逐流的人；有人办

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





事缓慢，不灵活，但他同时往往是有条有理，踏实细致的人；有人性格孤傲，我行我素，但他可能是个有创意的人。

人之长处固然值得发扬，而从人之短处中挖掘出长处，由善用人之长发展到善用人之短，这是用人艺术的精华所在。有些公司领导，让爱吹毛求疵、不讲情面的人去当产品质量监督员；让一些喜欢斤斤计较的人去参与财务管理；让爱道听途说、传播小道消息的人去当信息员；让性情急躁、争强好胜的人去搞销售……结果，变消极因素为积极因素，大家各尽其力，公司效益倍增。

温州商人懂得用人的真谛，翻开温州的招聘广告，招聘的要求中没有苛刻的学历要求，上至博士、硕士，下至高中生、中专生，他们认为每个工作岗位上要员工发挥的特长都不同，因此没有完美的员工，只有不会安排员工的老板。

一位教师已经41岁了，刚从外地调回温州老家，一直没有找到对口单位。一家私营公司在众多应聘者中录取了他。公司的老板是这样想的：与许多人相比，他回老家后一直受失业困扰，如果录取他，他会很珍惜这次机会的。年龄大点，反而更踏实，来个研究生说不定哪天就“飞”了。学历虽不高，但他吃过苦，有实践经验，进步不会慢。后来，他果然成为公司的业务骨干。

每个单位都有一些条件稍差的职员，管理者千万别把他们当累赘，只要把他们放在适当的岗位，他们就是人才，就是企业的财富。应当提醒的是，领导要注意对偏才进行教育和改造，磨磨棱角，使他们更能适应单位的要求。

其实，改造偏才的棱角如同择菜一样，要弃其短处，扬其长处。管理者的高明之处，就在于长中见短，短中见长，无论长与短都能合理地安排他们，使各类人才优缺互补，相互协作，加强企业的力量。



**温商启示录**

在一个公司内，不可能所有员工都是精英。每个人都有其短处和长处，用好长处，规避短处，方是用人之道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 无为而治的管理理念

春秋社会末期，道家学派创始人老子在《道德经》中提出了这样一种无为而治的统治思想："我无为而民自化，我好静而民自正，我无事而民自富，我无欲而民自朴"、"为无为，则无不治"。20世纪70年代，西方管理学界提出"不存在最好的管理方法，一切管理必须以时间、对象为前提"的权变管理方法，20多年来一直在管理学界经久不衰。

事实上，这两者之间有着惊人的相似性。按照老子的解释，治国应当奉行"无为而治"的原则，只有无为，才能无不为。对企业来讲也是一样，这是我们追求的目标。

管理的最高境界就是不用管理，"管理"是相对而言的，没有绝对的好，也没有绝对的不好，它是一个辩证对立统一的有机体。

曾经在网上看过一位员工发帖子抱怨说："我们老板非常讨厌，他喜欢突然出现在你眼前，就为了看你是不是在聊QQ，他还经常在周末的时候，特地去公司翻看我们同事的聊天记录，查看我们有没有说他坏话。更好笑的是，他在查看完我们电脑时，还会把员工设置的桌面背景改成他喜欢的人物。这样的行为非常让我们讨厌，我们总有一种被人监视的感觉，心里非常不爽。"

帖子下面有人留言，让他马上离开那样的公司，有那样的老板在，公司是没有发展前途的。但是他回帖道："的确，我们聊QQ的时间并不多，老板不让我们闲聊，也不过是为了提高工作效率，可是我们就是不聊QQ，我宁可坐那儿发会儿呆，那点时间也就过去了。"这个帖子里面说的老板的确有些过分。但是，他也是可悲的。

被称为温商才女的温州女商人徐云旭在谈及公司管理的时候这样说：管

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



理企业的最高境界在于无为而治。现在中国的很多员工非常被动，从源头上来讲是机制的问题,应该把原来的制度改革为合伙人制度。想达到“无为而治”的管理最高境界，应建立在下列几个前提之上。

1. 建立系统化、制度化、规范化、科学实用的运作体系

科学的运作体系是企业高效运行的基础，用科学有效的制度来规范员工的行为，来约束和激励大家对企业的管理非常重要。

2. 强领导力的领导者组成的一个高绩效的团队

高绩效的领导者要会发挥自己的影响力，要会激励下属，辅导下属，又会有效地授权。他既要有高瞻远瞩的战略眼光，制定中长短期战略目标，又要有强的执行力，把组织制订的目标落实到位，这样才会有好的结果。

3. 建构好的企业文化，用好的文化理念来统领员工的行为

企业既是军队、学校，又是家庭，要既能使员工提高自己的职业素养和综合性的素质能力，又能体会到大家庭的温暖。这样企业更具凝聚力和团队精神，才能留住员工的心，使企业与员工能共同发展，共同进步，基业长青。

当然，企业管理没有最好的模式，只有最合适的模式。因为企业行业的不同，所处的市场环境、发展阶段、管理模式也不同。所以不能用一个固定的方法来照搬照抄，我们只能借鉴摸索好的东西，选择一条适合自己走的路。

**温商启示录**

事必躬亲的管理者精神可嘉，但效果并不好。亲力亲为地传达、督促、验收，往往辛苦了自己，还导致别人没有权力，因此没有责任。无为而治，让大家各司其位，各谋其政，是一种管理智慧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 打通企业发展的脉搏

温州美的早在20世纪90年代初，跟其他企业一样，也在发展的过程中，遇到过创业元老隐退这一非常头痛的问题。

为了解决这一问题，何总提出了“能者上，庸者下”的口号。这一转变立刻在企业内部掀起不小的波澜，有些被“剥夺”了岗位的“元老”找到当家人何总，说他“喜新厌旧”“过河拆桥”……

这些人都是当年一起创业的伙伴，曾经摸爬滚打的战友，从内心来讲，何总当然不希望他们离开，但是企业要发展，就必须做出一些艰难的选择，承受变革的阵痛。面对前来质问的人，何总不怒不恼地让秘书搬来一台电脑，对气势汹汹的来者们说：“试试看，你们谁能玩得转它？谁行，明天就官复原职！”这些只有小学、初中文化的元老你看我，我看你，无言以对。

这就是在美的流传甚广的“杯酒释兵权”的故事。

关于这个故事，美的创业元老之一的陈序强解释说：“这个事情并没有外界传得那么离奇，有点故事化了。那二十几位老员工实质上不能说是退出，虽然大家共同凑了5000元办企业，但性质是街办企业，是集体的，他们都没有所谓的股份制，就是大家齐心合力在街道办了一家小企业，每个人都在里面就业，就好像是一名员工。大家想的就是一起办好厂，不会有现在的股份意识。当时要办一家企业，街区没有钱，只好大家出钱集资，有单有据，后来企业发展，再把钱还给他们。

“第一批入厂的员工到‘北滘塑料生产组’这家街道办的企业打工，并不是拿着股份的原始股东概念，不是像现在10个、20个人，大家成立一家公司，自己有可能是股东，而那时每个人心里的想法只是员工而已，不过是第一批员工罢了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

“所以，不论是第一批员工，第二批、第三批、第四批、第五批也好，都属于员工性质，企业发展了，自然阶梯轮换接替。美的的创业元老大部分是自然退休，这样的老员工占绝大多数，中途走的也有，是个别因为身体原因或者个人发展理由而离开的，是自己走的，不是何老总让走的。后来美的风扇厂搬迁到中山，就有很多老员工说，离家太远不方便，不愿去。他们大多数现在每月还有工资，你可以一次性把全部工资领走，也可以逐月领取一直到你退休。”

2005 年 11 月 7 日，“退休高层异地生产基地考察团”考察归来，这些随着美的一起成长、“大半辈子奉献给了美的事业”的美的元勋，目睹了美的飞速发展的奇迹后，兴奋不已。作为美的的老领导，在退下来近两年后，重新考察了美的异地生产基地后，对美的现在的发展深有感触，特别是武汉基地从建厂到投产仅用了半年，那种骄傲与自豪更是无法言喻的。何总对自己一直从事的空调生产充满了信心：“1985 年的时候我们还只是小规模、‘作坊式’生产空调，现在已经发展到四大基地，生产能力超过 1000 万台，再过几年，超过 2000 万台是完全有可能的。”

通过这次对美的异地基地考察，他们看到美的在不断发展壮大，看到后继有人，个个都很开心。

由此可见，美的“杯酒释兵权”的故事没有人们传说的那么不近人情，我们看到更多的是美的对元老的尊重、感激和不离不弃。

**温商启示录**

每个企业都会面临自己的发展瓶颈，怎么走，都走不下去。这需要领导组另辟蹊径，换个角度和方法，打通企业脉搏，让企业的发展回归顺畅。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第四章



# 温商敏锐精准的市场嗅觉

## 早一分钟发现信息，也许你就多一倍利润

如今市场竞争异常激烈，市场风云瞬息万变，市场信息流的传播速度大大加快。谁能抢先一步获得信息，抢先一步做出应对，谁就能捷足先登，独占商机。因此，在这“快者为王”的时代，速度已成为企业的基本生存法则。企业必须突出一个“快”字，努力、迅速地应对市场变化，这样才能立于不败之地。

传说有一位商人，带着两袋大蒜，骑着骆驼，一路跋涉到了遥远的阿拉伯。那里的人们从没有见过大蒜，更想不到世界上还有味道这么好的东西，因此，他们用当地最热情的方式款待了这位聪明的商人，临别时赠与他两袋金子作为酬谢。

另有一位商人听说了这件事后，不禁为之动心。他想：大葱的味道不也很好吗？于是他带着大葱来到了那个地方。那里的人们同样没有见过大葱，甚至觉得大葱的味道比大蒜的味道还要好！他们更加盛情地款待了商人，并且一致认为，用金子远不能表达他们对这位远道而来的客人的感激之情，经过再三商讨，他们决定赠与这位朋友两袋大蒜！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net



正是因为第一位商人抢先一步占得先机，得到金子，而步人后尘的第二位商人东施效颦，得到的只能是大蒜。可见，做生意一定要在“抢”字上下工夫，才能将商机变为财富。

温商抢占市场的速度实在令人叫绝，往往是头一天打听到某个商机，第二天就能生产出产品，第三天就能收到订单赚钱。敢“抢”善“抢”是温商做生意的一大风格。

1983年的一天，一位温州华侨从美国给家里的朋友打来电话：“美国34万警察要换服装，每人两套，需要130多万副标章。你们想不想做？”两位温商抓紧时间直奔美国，向美国警察总署长阐述意向。美国人认为中国人不可能做出一流标章，两位温商不愠不火地说：“中国有句古话叫‘耳听为虚，眼见为实’，请你们派两位专员到中国去看一看。”

两位警察署的专员来到温州，温商当场展示了从投料到成品只需半个小时的过程。几天后美国人带着100副样品回去了。美国警察总署领导们一看，价格只有本地的一半，而且不需要定金，于是就将这笔买卖交给了抢得先机的温商。联合国维和部队和驻港部队标章的生意，温商也是通过类似的方式做成的。

商业机会的竞争总体上是公平的，竞争结果所得商机和所付代价的差别往往就取决于商家行动的快半步与慢半步的时差上。如果自身条件比竞争对手的条件要差不少，那速度的紧迫感就更为重要。TCL电脑公司总经理杨伟强说过一句话，企业就像全能运动员一样，有时候比的是耐力，是在残酷的竞争中坚持下去的意志；有时候比的是爆发力，看谁在市场中领先一步。如果能比别人先一步思考、创新和构想，就既能体会到竞争胜利的快乐，又能赚足钞票。

温商在四季如春的昆明善抓商机方面的例子就是荣风工贸有限公司的张木荣。早年张木荣走街串巷地兜售皮鞋。1997年的一天，沿街“行商”的张木荣突然发现一个奇怪的现象，在偌大的市场上蔬菜包装的编织袋竟无一例外全是从宁波、贵州等外省长途购进的，没有一只编织袋是出自本地厂家。而昆明的纺织厂此时却无活可干，更有甚者，厂方竟然将原价七八千元一台的纺织机当废铁卖掉以便为工人发薪。

了解到这些情况，张木荣眼前一亮，于是他抓住商机，毅然决然地先后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

两次以超低价格购回70台纺织机，办起了自己的工贸公司，项目便是生产编织袋。他的纺织厂生产的编织袋不仅解决了本地之需，而且帮助政府解决了200多名下岗职工再就业的问题。

但是富有进取心的张木荣并不满足于所取得的成功，他继续在其他地方开拓市场，抢占先机，他下一个目标选中了钢铁城市攀枝花。在那里，他先投资修建农贸市场，而后又兴建一座先进的冷库，经营果蔬，目标是盯着全市的市场。他相信自己有供应攀枝花市场的能力。攀枝花市在蔬菜水果方面缺少的正是具有供应调节能力的有实力的民营企业，空白当然即是商机，商机必然带来效益。温州人眼里所盯的正是这个。

正所谓“天高任鸟飞，海阔凭鱼跃”，地域辽阔、潜力巨大的内地市场给了具有创富本领的温州商人广阔的施展空间。而温商恰恰善于发现商机，并能抢占先机，因此总会如鱼得水，根据自己的优势在不同区域、不同市场中找到自己的位置并一展所长。当然，随着国内经济的发展，市场竞争日趋激烈，在这种情况下，如果没有先人一步的超前意识是很难成功的。对于温州人来说，激烈的竞争不足为惧，谁能抢占先机才是真英雄！

每一个商务时代，都会锻造一大批富翁，他们都是在别人不明白的新事物中发现了机会，在别人不理解的最新经济发展的朦胧期中抢占了先机，在别人和社会不断批评自己的法律空白期中锻炼了自己，在新旧事物交替的过程中壮大了自己。抢先一步，领先一路。

福海集团的老总罗忠福总是最新市场的垦荒者，善于“赚第一份钱”，凭着他“长短线结合，以短养长”的经营战略和“借天下之财，发天下之财”的经营理念，罗忠福创出了超速成长的神话。

从罗忠福的发迹史来看，他始终在关心着这样一个问题，即：市场上最需要什么。一旦发现需要，罗忠福便马上跳起来抓住它。当别人争相效仿、蜂拥而至时，罗忠福又把目光转向别处，去开拓新的市场了。因此，罗忠福总是最新市场的垦荒者，总是社会最大需求的满足者，也总是商战中的大赢家。

1988年，南下珠海的罗忠福开始准备投资房地产业了。他是这样分析市场行情的，他说：“中国人口最多，人均占地少，住房面积少。人要生活，首先要解决住的问题。经济要发展，必然带动房地产的开发。安居乐业，对中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

国人来说是头等大事。所以搞房地产开发肯定赚钱，世界上几乎所有的富豪，都离不开房地产。”后来的事实证明，虽然存在着很大的波折，但罗忠福开发别墅群和商业楼的计划大获成功。

1997 年，罗忠福又填补了中国高档家具生产上的一个空白——全套引进意大利尼克斯家具生产线和专利技术。这是一种不用木材的高技术产品，风靡全球。罗忠福相信，凭着国内廉价的劳动力，一定可以在中国取得商业上的成功。

总之，罗忠福总是在寻找新的社会需求和新的市场空白，他的哲学是“赚第一份钱”！

拿破仑有一句名言：我的军队之所以打胜仗，就是因为比敌人早到 5 分钟。打仗就是这样，早到 5 分钟会抢占有利地形，从而获取全胜。商场如战场，经商中比别人早几天抓住商机，同样会成为赚钱的胜利者。

温商天生就有跟着市场走的意识，并经常在商业竞争中抢占先机：国家要恢复高考，校徽的订单被温商抢了；邮电部要印特快专递信封，订单被温商抢了；上海人要更新的统计表，订单被温商抢了；美国海陆空三军要在军服上做军徽，订单被温商抢了……

正是因为处处抢在前，温商在世人的眼里几乎成了“无孔不入”的同义语，而从繁荣经济、创造财富的角度来看，人们却禁不住为这一“无孔不入”的精神叫好。正是靠着这种“无孔不入”的精神，温商成为抢占中东地区市场先机的最早的华商群落之一。

不仅如此，温商也盯上了南部非洲、中南美洲以及世界诸多角落的“孔”。但凡温州商人能够到达的地方，商机便会有，财富便会有，富裕的梦想便会在那里落地生根。抢占先机，善抓商机，使勤劳勇敢的温商将一沓沓钞票装进了自己的口袋。

### 温商启示录

市场风云瞬息万变，谁能早一分钟获得信息，抢先一步做出应对，谁就能独占商机。在这“快者为王”的时代，速度已成为企业的基本生存法则。温商的成功，有一半源于他们对未来趋势判断的精准，对商机的敏感和迅捷的出手速度。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 眼光决定财富

远见是利润的先头兵，纵观温州商人的生意经，他们赚取的高额利润，都是在远见的带领之下而获得的。俗话说，想得到才能做得到，做得到才能得到。眼光决定财富。

德力西集团董事长胡成中就是其中突出的代表人物。

1984年，曾经跟着供销大军跑了好几年电器生意的胡成中，决心创办实业。刚刚20出头的他，和他弟弟以及一位朋友单独筹资5万元创办了求精开关厂。

而当时做得好的开关厂并没有几家，胡成中认为这个行业一定能够大有作为。

20世纪80年代初期的中国，正处于商品短缺时期，产品需求量大，温州许多国营企业和集体作坊一味寻求产品数量，而无视了产品质量，有的人见无利可图，干脆进行冒充。

胡成中恰是在这个时候进入电器行业的。深知好手艺才能做出好衣服，也才能赚到钱的胡成中，把企业的名字命名为“求精”，他决心在柳市“顺风飞腾”。

还没等公司赚到钱，胡成中和他的合伙人筹巨资去创办了第一个民营企业热继电器检测室，领到第一张生产许可证。这个举动在当时看来简直是不可理喻，而后来证明是远见之举。

有深谋必有远虑。当大部分电器厂家成为整治对象时，求精开关厂却成为政府重点扶助的企业。“当年求精开关厂初次冲破1000多万元。”对现在本人那种强烈的品质认识和技术立异认识，胡成中至今还有印象。

胡成中说：“好多人都问我，经营企业究竟有什么窍门？其实，道理很简单。我跟父亲学裁缝时的印象很深，做衣服留下了许多边角料，这些边角料

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088，期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



人家不会向你要，可我父亲都是还给了人家，结果人家对他很信任，生意是越来越忙。事前我也懂这些：做生意要先讲信用，你不讲信用就是过河拆桥！明天做了这笔生意，那么下一笔你就做不成了。”这是很朴实的生意经。

远见者，是走一步看三步的。恰是当年胡成中创办的求精厂，不去跟风冒充图利，而去用品质坚守诚信，才有今天的这番成就。往日的家庭小作坊，已成长为国内大型工业企业，资产总额达 60 多亿元，综合实力位居民营企业 500 强前列，成为正泰集团的前身。

市场经济瞬息万变，要想赢得市场，就要领先于变化。而领先变化，就要有远见，就要能够准确地判断未来的趋势，就要在这些趋势发生之前先做好准备。

大学毕业后，马云当了 6 年半的英语老师。期间，他成立了杭州首家外文翻译社，用业余时间接了一些外贸单位的翻译活。1995 年，“杭州英语最棒”的马云受浙江省交通厅委托到美国催讨一笔债务。结果他钱没要到一分，倒发现了一个“宝库”——在西雅图，对计算机一窍不通的马云第一次上了互联网。

刚刚学会上网，他竟然就想到了为他的翻译社做网上广告，上午 10 点他把广告发送上网，中午 12 点前他就收到了 6 个 E-mail，分别来自美国、德国和日本，说这是他们看到的有关中国的第一个网页。“这里有大大的生意可做！”马云当时就意识到互联网是一座金矿。

随着社会的发展，信息的交流越来越便捷，互联网这个新事物能够消除地域空间的距离，提升信息传递的速度和效率，因此，马云断定互联网一定能够影响未来，人们将因为互联网而做出许多改变，其中也包括做生意的方式。回到杭州的马云身上只剩下 1 美元和一个疯狂的念头：创建互联网网站。马云的想法是，把中国企业的资料集中起来，快递到美国，由设计者做好网页向全世界发布，利润则来自向企业收取的费用。

马云创办了中国第一家互联网公司——海博网络，产品叫作“中国黄页”。在早期的海外留学生当中，很多人都知道，互联网上最早出现的以中国为主题的商业信息网站，正是“中国黄页”。所以国外媒体称马云为中国的 Mr.Internet。10 年之后，阿里巴巴成为世界最大的电子商务网站之后，有人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在总结马云的成功时用了这样一句话：领先趋势并驾驭趋势。

像马云这样的温商举不胜举。远见代表的是温州商人的胆识和能力。无独有偶，美国著名企业家哈默之所以能创建出令人景仰的财富帝国，就是依靠着出众的远见和胆识。

1931 年，哈默从苏联回到美国。这时，美国正在进行总统换届选举。哈默通过深入分析，认定罗斯福会获胜。哈默知道，罗斯福喜欢喝酒，他一旦竞选成功，1920 年公布的禁酒令就会被废除。到那时，威士忌和啤酒的生产量将会十分惊人，市场上将需要大量的酒桶用以装酒。这里面蕴藏着巨大商机。用来制作酒桶的木材非一般木材，而是经过特殊处理的白橡木。哈默在苏联生活多年，他知道苏联盛产白橡木。于是，他立即决定返回苏联去订购白橡木板。

哈默将这些木材运到美国，并在纽约码头附近设立了一间临时的酒桶加工厂，作为应急的储备。同时，他在新泽西州建造了一个现代化的酒桶加工厂，取名哈默酒桶厂。哈默酒桶厂开业的时候，“禁酒令”尚未解除，所有的人都觉得他是个疯子。然而，当哈默的酒桶生产线日趋成熟的时候，罗斯福下令解除了禁酒令。人们对威士忌的需求急剧上升，各酒厂的生产量随之直线上升，但成问题的是需要大批酒桶。此时，哈默早已为酒厂准备好了大量酒桶。生产酒类的厂家有许多，而大规模生产酒桶的工厂却“只此一家”，哈默酒桶厂的赢利远远超过了酒厂。

以远见领先变化，是企业管理者的卓越能力之一。在企业发展中，只有领先变化，才能使企业走在时代的前列，才能在变化中屹立不倒。这一点，温商已经成为商界的榜样。

### 温商启示录

眼光决定财富。或者有远见，能够准确地判断未来趋势，在市场中领先；或者有独到的见解，能发现别人看不到的商机。亦步亦趋、人云亦云，所获终究有限。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





# 练就“火眼金睛”

对于温州人的赚钱，世人有着各种夸张的说法。有人说，温州人往大街上一站，用鼻子闻一闻，就能嗅出哪儿有赚钱的机会；也有人说，他们的眼里有“针”，无论盯着什么，温州人都能从中找出商机，赚到白花花的银子。

很少有人知道现在名震昆明服装业的丁振兴，曾经只是一个来自温州滨海的穷汉子。

早年的丁振兴来到昆明时，只是一个穷得叮当响的小商贩。虽然没有什么钱，丁振兴却有着一颗上进的心，他知道要想创造出过人的财富，必须从眼前做起，一块钱一块钱地去挣，有了一定的积累，才能去干一番大事业。在昆明青年路服装市场租到一个15平方米的小店之后，他兢兢业业、辛勤经营，一面从温州服装厂的亲戚处赊货卖，一面寻找着商机。

功夫不负有心人。1989年正是全国大兴“农贸市场”的时期，昆明也一样有了大动作——当地的螺蛳湾农贸市场要被改造成为具有强大辐射力的综合批发市场。逢此良机，温州同乡决定进驻其中。此举刺激了丁振兴，他也加入到了这个市场。

当时，由于市场刚刚改造不久，知名度并不高，市场里商户的生意不温不火，很多店铺惨淡经营。丁振兴的日子当然也并不好过，但他坚信这个市场终会红火起来。

此后不久，丁振兴发现羊毛衫在北方城市风靡紧俏，他由此有了想法：羊毛衫在四季如春的昆明会不会找到自己的消费者呢？凭着对市场的把握，丁振兴开始大量购进羊毛衫。此冒险之举在春城昆明可是一件从未有过的事情，亲朋好友因而一致反对丁振兴冒险尝试。羊毛衫到货，看着满仓库的货物，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他也有些担心万一不赚钱怎么办。可丁振兴坚信自己的眼光和判断，只有冒险才有成功的机会。

第二天，丁振兴将羊毛衫上柜，果然很快便引起了客户的注意，大家挤满了丁振兴的店子。望着火暴的场面，丁振兴开心地笑了。

正是凭借着独到的眼光，丁振兴果断地在春都昆明掀起了一个又一个的流行季风。成功的商业运作使丁振兴赚得钵满盆盈，完成了必要的资本积累，成为当地商界实力派中的风云人物。

温州人总有奇事、怪事，与丁振兴大胆购进羊毛衫，引爆昆明流行风相比，一位姓周的温州人行走在上海的街头，都能发现一些怪事。于是乎，生出钱道，立返温州，一下子净赚了6万元。

20世纪80年代，一位姓周的温州人只身来到上海，同许多温州人一样，他只带了来时的车票——据温州人说，他们外出求生从不带返程票，这足以说明他们背水一战的决心和勇气。

他在上海街头发现一个怪现象：大街上许多人拎着或抱着大捆大捆的文件夹、财务册等行色匆匆。这么多的上海人带着这么多的文件夹、财务册干什么呢？他打听得知，上海正在全面开展企业整顿，企业原有表格、账册全部更新。但商店里的表格账表是统一印制的，买回去还得重新编制，财务人员为此很是烦恼。

这个温州人一拍自己的脑门：这不就是商机吗？于是，周姓温州人急急赶回温州，抓紧时间设计、印刷，又按照《上海市工业企业名录大全》上提供的地址、单位名称写信寄样稿、寄订单，当年净赚6万元人民币。

可贵的是，这个周姓温州人并没就此停住，而是利用这些资本办起了文教用品厂，继续发展自己的事业。请看他的下列业绩：

1982年，他及时捕捉到上海企业开始评定“文明企业”的信息，推出了他独家制作的“文明企业验收台账”系列产品。

1983年，他抓住国家决定开展“国家一级”、“国家二级”企业考评、验收、授号的良机，又提供了系列用品。

1992年，他抓住国务院关于国有企业自主经营条例下达前的时机，及时向上海国有企业送来了据称与“国际接轨”的企业管理账册……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

短短十年间，周姓温州人在上海好戏连台，赚了700余万人民币。

由此可见，温州人能够赚钱的秘诀之一就是善于发现市场需求，捕捉商机。可以说，大千世界，市场无时不有，无处不在，生财机会可谓多矣，关键的还是要看你能否练就一双“火眼金睛”和观察市场、分析市场的能力，是否能够像温州人一样一旦发现机会，立即付诸行动，只有这样，才能获得成功。

### 温商启示录

善于发现市场需求，捕捉商机，是温州人赚钱的秘诀之一。商机就是财富，但能否把这财富揽入自己的怀中，要看你是否有一双能观察市场、分析市场的“火眼金睛”。生财的机会很多，关键在于你能不能抓住。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 善于捕捉有价值的商业信息

现在不少人在感慨，钱越来越难挣，但是温商却说，处处留心皆商机，钱就在你的身边，关键看你能不能抓住。

有位哲人说过：世界上并不缺少美，缺少的只是发现美的眼睛。同样，在市场经济社会中，并不缺少商机，缺少的也是发现商机的眼睛。凡是赚了钱的人，他们获取成功的一个共同特质就是善于紧紧抓住每一个商机！

温商在这方面似乎是先知先觉，他们以其超人的市场意识，勇于并善于捕捉商机，发掘市场，在别人不曾发现的市场缝隙中创造出一个又一个新的商机。这样他们就比较容易获得成功，容易建立起具有领导地位的品牌，且少有对手与之分庭抗礼，由此容易获得较为丰厚的利润，这为他们在以后的发展中确立其竞争优势起到了决定性的作用。

当然，最大的秘诀还是要善于发现市场需求，捕捉商机。可以说，大千世界，尚未开发的市场无时不有、无处不在，各种各样的生财机会很多，关键是看商家能否练就一双敏锐的“市场眼”和具备观察市场、分析市场的能力，并且能够一旦发现，立即抓住，付诸行动。只有这样，才能获得成功。

几年前，温州青年孟飞搬进单位分给他的一套50平方米的住房。等他把包括床和许多必需的东西搬进屋里后，他那张宽大的书桌实在搬不进去了，于是打算将它运到旧货市场处理掉。

恰好，来了一个收破烂的乡下人，问他这张桌子卖不卖。孟飞说要40元。其实邻居说这张桌子在旧货市场只能卖20元。可是，乡下人掏出40元，说这张桌子他要了。

“在旧货市场是不能卖这么高的价的，你掏40元买走它，你打算怎么处理它呢？”他忍不住好奇地问。“在乡下，做一张像这样的书桌，材料、加工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费是要超过40元的，我打算弄回家乡。”乡下人说。

这个发现让他兴奋不已。他迅速联系乡下的亲戚，在乡村的公路旁办起了一家旧家具店，他把城里的旧家具拉到乡下，结果大受农民欢迎。于是他一不做，二不休，不断地拓展自己的业务，开了几家分店，结果生意都十分红火，利润也很可观。孟飞的生意经营得很顺，在农村，还有很多附近集镇上的个体户们，不断地来打听，他的这些旧货是从哪儿弄来的，他们也想开一家这样的店。孟飞灵机一动，旧货在农村有如此大的市场，怎样才能把它做大做强呢？于是他想到连锁加盟，自己主要联系货源，让别人去经营。

说干就干，孟飞在他经营的店里打出了连锁经营的牌子，不到半年时间，孟飞的连锁旧货店就开了一百多家。经营一年多时间，孟飞就创造了100万的惊人财富。

机遇对每个人来说都是平等的。而成功的人之所以能每每抓住成功的机遇，完全是由于他们在生活中处处都很留心，他们具有一双捕捉机遇的慧眼，当机遇来临的时候，他们就能迅速做出反应，从而把机遇牢牢地抓在自己的手中。

### 温商启示录

在市场经济社会中，并不缺少商机，缺少的是发现商机的眼睛。温商勇于并善于捕捉商机，发掘市场，在别人不曾发现的市场缝隙中创造出一个又一个新的商机。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 说者无意，听者却要有心

温州人善抓商机，他们往往能从别人一句无心的话中听出潜在的商机，善于从生活中的细节处寻找财眼，抓住金钱的尾巴。

温州青年李辉就是一个善于寻找并抓住商机的人。

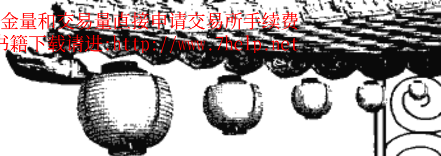
李辉从部队退伍后分到一家国有企业任中层干部，企业改制使他一夜之间丢了“铁饭碗”。为了谋求生计，他开始走南闯北寻找商机。两年来，他种过中药材，卖过保健品，经营过建筑材料，最后不但没赚到一分钱，还将工作十几年的积蓄赔了个精光。最可气的是，他的一部价值3000多元的手机在去东北的列车上被人偷走了，恰好当时妻子有急事找他，因李辉未接手机对他产生了怀疑，差点儿闹到离婚的地步。

不久后，李辉的一位朋友也有了同样的遭遇。朋友把空空的手机套扔到地上，对着它唉声叹气地说：“要是你当时提醒一下我多好！”说者无心，听者有意，李辉后来真的在广东市场上找到了“防盗手机套”。他一下购进了500个，回家后很快就被抢购一空，这一次他净赚5000多元。

李辉意识到现代人时刻离不开手机，看来与手机相关的实用产品蕴藏着巨大的商机。这时，他在报刊上陆续看到广东深圳、安徽合肥等地有商家经销“手机伴侣”。经过实地考察，李辉发现深圳的商家虽然不收加盟费，但他们的供货价却相当于合肥公司规定的零售价，在深圳申请一个县级城市专卖权的费用在合肥可以拿下两个县城的专卖权，而且合肥公司的产品质量和服务质量都比深圳好。

比较分析后，李辉迅速给合肥经销“手机伴侣”的公司打了电话。在电话中他了解到，这家公司不仅有手机高档防盗套，还有能自由转换号码的“手机双卡通”、能让手机隐身的“手机隐身袋”、能不让手机号码丢失的“手机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





号码备份器”和可任意为各款手机充电的“随意充电器”。同时，只要在该公司签下“手机宝”的代理权，公司免费赠送小灵通信号增强器的专卖权。这几种产品对于手机和小灵通使用者来说都特别实用，李辉马上给对方汇去了2700元加盟费，签下了安庆市下属一个县的专卖权。5天后，李辉就收到公司发来的一大箱产品样品和各种宣传资料。他马不停蹄地将这些东西分送到市区每一个手机店、移动联通代办点，并承诺每卖一种产品都会付给相应的介绍费，鼓励他们为自己推销产品。其中包括：三种型号的随意充电器；方便省钱的双卡通；手机号码的备份器；手机隐身袋更绝，将手机放入袋中立即进入“隐身状态”,别人拨打该手机只能听到“您拨打的电话暂时无法接通”，而不是“您拨打的用户已关机”这种不礼貌的声音，从而达到了文明免打扰的效果，在一些不便开机也不便关机的场合特别适用。

由于这几个产品特色鲜明、经济实用，一些手机经销商还将这些产品放进“大礼包”中作为新手机的促销品或捆绑销售。订单像雪片一样飞来，公司赠给李辉的展品被抢购一空，他很快便打款到供货公司购进了第二批货。

最让李辉兴奋的是，这些小产品还受到了许多集团单位的青睐，他接连签下了两笔大单。有手机的地方就有“手机宝”的市场，李辉越干劲头越大，他一下子签下了合肥和安庆周边5个地市的专卖权，聘请了十多名经验丰富的推销员帮助促销。签约加盟仅3个多月的时间，李辉靠推销“手机宝”纯赚了40多万元。

如果李辉不是一个善于留心生活中的小信息的细心人，他就不会轻易赚到这么一大笔钱的。

温州人毛振闯以前一直在贵州参与煤矿开采。一次偶然的机会，毛振闯结识了南京工业大学的几名教授，在与他们的交谈中得知，将玉米进行精深加工后，不仅可以生产出乙醇，还可以由乙醇再生产出乙烯。而乙烯则是石油化工的基本有机原料，目前约有75%的石油化工产品是靠乙烯来生产的，但石油是个不可再生产的能源，玉米却是可以再生产的，因此用玉米替代石油生产出市场紧缺的化工原料，势必会有很大的发展空间。

精明的毛振闯立刻嗅到了其中的商机。经过一番调查，他发现吉林省是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我国玉米大省，资源丰富，生产却相对过剩。于是，他立刻前往吉林考察。对市场进行了可行性分析后，毛振闯决定将民营企业引入生化领域。

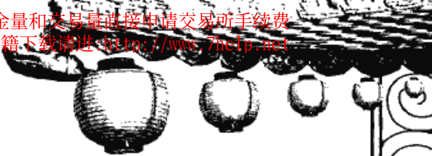
不久，毛振闯与南京工业大学签订技术开发合同，决定和另外两名温籍企业家在吉林市投资创办生化企业。

在日常生活中，其实，商机无处不在，只要你善于倾听，留意观察，机会就会在不经意间被你抓住。

### 温商启示录

成功的人之所以能抓住机遇，是由于他们在生活中处处留心，具有一双捕捉机遇的慧眼。机遇对每个人来说都是平等的，善于倾听，留意观察，才能将其抓住。温商就是善于抓住机会的典范！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 从人们的抱怨中发现商机

“如果火星人落到地球上被逮到，温州人会立即请他吃饭，打听火星上有没有生意可做，请他帮忙介绍。”这是人们形容温州人极强的商机意识的话。的确，在发现和制造商机上，精明的温商有着自己独特的天分。

温州人坚信：“哪里有抱怨，哪里就有市场；哪里有不满，哪里就有市场。”

每一个到过西藏的人都知道，西藏由于海拔很高，氧气平均含量低，第一次进藏的人都会出现高原反应。高原反应时，头晕、头疼、恶心等会让人感觉非常难受，往往需要一定的时间调整才能适应。怎样才能解决这个难受的高原反应呢？精明的温州人从中嗅到了商机。

几年前，温州人陈女士第一次进藏，高原反应让她感觉非常难受，直觉告诉她，解决了高原反应，必然会获得报酬。曾经当过医生的陈女士当即决定开发一种可预防高原反应的特效药。

于是，她主动与西藏藏医学院藏药厂合作，一起研制抗高原反应的药物。如今，他们已经成功提炼出一种可防缺氧反应的酶，并制成了胶囊。目前该项技术已申请专利，即将上市。

此外，陈女士还研制出可抗缺氧的生态茶。从难受的高原反应中寻找商机的并不仅仅是陈女士一人，另一位温州乐清人已经筹划在拉萨兴建一家富氧宾馆，该宾馆将特设供氧设施，保证宾馆内氧气含量充足，使入住的游客不会出现高原反应。随着青藏铁路的开通，进入拉萨的人必定越来越多，那么将会有更多的人遭遇难受的高原反应。陈女士及其他的温州商人提早想到了这个问题，已经抢占了市场的先机。

一般来说，社会上最需要的行业就是能够替人解决困难的行业，这种行

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业就是能够赚钱的行业。精明的温州人总是能够找到他人不注意的商机，这正得益于他们站在消费者角度来思考问题的方式。

1989 年，戴建远随政府考察团到香港考察学习。当天晚上，考察团入住在一家招商宾馆。戴建远洗完头后拿出一个电吹风准备吹头发，谁知他不小心插错了插座，只听见“嘭”的一声，刹那间，房间里所有的灯都灭了。

肯定是线路烧毁了。考察团的所有人都吓坏了。没办法，团长只好出面与宾馆交涉。宾馆答应一会儿就派保安人员来检查。不一会儿，宾馆的保安人员来了，随身还带着一只手电筒。只见他走到房间走道边，将一个小开关一按，所有的灯都亮起来了。

戴建远松了一口气，看来不是线路烧毁。但是，戴建远觉得很奇怪，这是怎么回事呢？

戴建远要求保安带他去问电工，电工告诉戴建远，这是一只小型的漏电保护装置，专门解决线路里出现漏电等情况。

听了电工的话，敏感的戴建远立即想到：这种小开关在国内好像还没有，而且也没有企业生产这种产品。随着人们生活水平的提高，对用电安全必定会提出新的要求，这种漏电保护开关的市场肯定大有前途。

第二天，戴建远就跑到电工跟他讲的商店里，买了一组漏电开关带了回去。回来不久，戴建远立即着手生产这种新型的漏电开关。由于这种漏电开关符合市场的需求，同时，当时还没有厂家生产这种产品，产品一面市就受到了消费者的欢迎。短短几年，戴建远就赚了很多钱。

温州人是一个极具进取心和创造力的群体。重视和把握各种机遇，是他们开拓市场的有力武器。

任何时候，任何地方都会有商机，要善于发现人们的抱怨和不满，从帮助人们解决困难的角度去思考，商机就在其中。



**温商启示录**

人们的抱怨和不满，可能正是你的机会，关键在于你是否用心倾听。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 在市场缝隙中创造新商机

市场是无限的，人的需求也是无限的。在需求与市场之间，有一个重要的法则：人的欲望是永无止境的。所以在生意场上，你如果去想方设法满足人的需求，你就能出奇制胜，获得意想不到的收获。

温州商人善于从人们的需求出发，他们往往能从“没有市场”处找出市场，专干市场上没有的，温州人的这种思维，使得他们能从“乱花渐欲迷人眼”的市场混乱中，寻找到商机，从鲜为人知的边缘经济的夹缝中杀出一条血路。

26 岁的温州青年陈君毕业后一直在父亲的服装厂里工作，血气方盛的他一直想着能创办一家属于自己的公司，但苦于一直找不到合适的机遇。

一天晚上，闲来无事的他把电视机打开，很快便被一部韩国电视剧给深深吸引住了。剧中的男主人公因故和初恋女友分手，直到 30 多年后，两人才在一个偶然的场合相逢，其情景十分感人。

看完电视剧后，躺在床上的陈君久久不能入睡。满脑子都是电视里的情景：初恋，是甜蜜的、美好的、难以忘怀的。如果能跟昔日的情人——数十年前跟你在机场洒泪挥别的情人，流着眼泪依依不舍地离开的情人，为了战火分离而不知身在何处的情人，跟你拥抱而后惜别的情人，曾跟你相互追逐、嬉笑捉弄的情人；时常浮现脑海深处的情人重逢，那是多么令人感动、令人兴奋的事啊！

岁月匆匆，红颜易老，但是人们仍然会抱着希望与昔日的恋人再一次相遇的愿望，以便拾回青春时代的那些美丽的影子，这样也就等于找回了自己的当年，找回了自己的青春……

想着想着，陈君的大脑中突然闪过一个这样的念头——如果自己开一家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

专门替人寻找初恋情人的公司会不会大受欢迎呢。想到这里，陈君立刻激动地从床上爬了起来。

陈君是一个敢想敢做的人。第二天他就着手去注册了一家专门为人寻找初恋情人的公司。公司名叫“FL 服务公司”，由 FIND 和 LOVE 中的“FL”组成，表示“搜查和爱情”的意思。一个月后他的公司正式开张了。

果然不出陈君的预料，公司开张后，生意果然出奇的好。当他把“替您寻找初恋情人”的广告刊登在报纸和电台上后，头一天就接了 100 多单生意，以后平均一天有70单。按每一单收费500元来算，一天的营业额就高达3500元。

后来随着公司的逐渐成熟，陈君还开展了一些专门替人寻找失散亲人、老同学、老战友之类的公司。用陈君的话来说，就是通过帮助别人获得感情慰藉或弥补感情创伤以赚取相应的报酬。

从陈君的经历中可以看到，想要在市场中赚大钱，你就必须超常规经营，才能出奇制胜。新市场的开发，依赖于极其宝贵的预见。观察并捕捉潜在的商机，见人之未见，为人之未为，便能赚别人所不能赚之钱，坐拥天下财。

在杀成一片血海的市场中，温州人畅游于无竞争的蓝海。“温州人善于捕捉商机，在温州可能还没有真正意义上的运用蓝海战略的企业家，但是温州不乏已经具备蓝海战略思维的企业家。”马津龙教授这么评价温州企业家的蓝海基因。

### 温商启示录

超越常规，才能出奇制胜。温商往往能从鲜为人知的边缘经济的夹缝中杀出一条血，从“没有市场”处找出市场，创造出属于自己的商机。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 从废物堆里淘出金子

温商天生有一种赚钱的本领，往往在一般人看来不值钱的东西，或者无用的“废物”，他们总能发现其潜在的价值，加以合理地利用，为自己创造巨大的财富。变废为宝不需要投人很多资金，也不需要高技术，往往只需要你有变废为宝的眼光。

在温商看来，一旦你发现了废物的潜在价值，并加以利用，你所从事的就是一个冷门，市场竞争也就没有那么激烈了，你就能稳操胜券地赚钱。例如：温商最初到欧洲闯荡时，捡起别人扔掉的破布头或碎皮子，做成精致的小钱包出售，为此挣了不少钱。

从温州走出的打工仔钟文龙的生意可以说是白手起家。通过对市场的一种特别的敏感性，他在上海街头抓到的不仅是商机，并且“捡”到了一桩实实在在的生意。

初到上海时，钟文龙口袋里已经没有了一分钱，万般无奈之下，他到某家工厂打工。工人的工作很辛苦，又挣不到什么钱，以至于钟文龙合同期满后连回乡的路费也没有挣到。有天中午，钟文龙在书店里看了半天书，感到饥肠辘辘，便走出书店去买包子充饥。正在此时，他看到一辆三轮车载着一车旧书从书店后院里出来，经询问得知这车书是书店仓库里清理出来的废品。在钟文龙看来，这哪里是废品，不过是一些旧书罢了。爱书如命的钟文龙不忍心看到好端端的书只卖废纸价，于是叫住收废品的老汉，用仅有的钱把这些书全部买下来。

从一车旧书，钟文龙“嗅”到了商机，他以此为开端做起买卖旧货品的生意。起初只是试探，不知道这种生意是否能在上海做下去。结果他扛着一箱旧书到农贸市场摆摊卖了一天，居然获得了15元钱的纯利。这件事让钟文龙受到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了极大的启发，他卖完了这车旧书，又到处收购旧书刊，收收卖卖，赚得的钱比打工多上数十倍。生意越做越大，钟文龙开始雇人、租房，专门从事旧货买卖，旧书刊、旧电器、旧家具，只要有利的旧货翻新生意，他都要试上一番。

上海人生活水平高，收入也高，因而他们总喜欢跟着时尚走，不断地更换家中的电器、家具以及其他装饰品。这种习惯让钟文龙找到了旧货贸易的市场潜力，于是他把自己专营旧货的店面生意升格为公司，在市内各个角落都设置了专营店。就这样，钟文龙以上海为基地，生意不断拓展到周围的省份，安徽、山东、湖南等省都有他的业务，这使他成了闻名遐迩的"旧货大王"。

要具有钟文龙这种变废为宝的智慧，需要我们有善于发现、挖掘事物本质的眼光，这种眼光，是我们生活经验积淀的结果。变废为宝还需要我们多学习，多了解信息，它是在整合一切信息的基础上生出的一种创意。如果没有信息为基础，你的思路就不会宽阔，狭隘的思想会禁锢创意的产生。同时，变废为宝还需要你有不同于一般人的思维模式，特别是要有反向思维能力，如果你按一般人的思维方式去考虑问题，你就不会发现废物中隐藏的巨大财富。

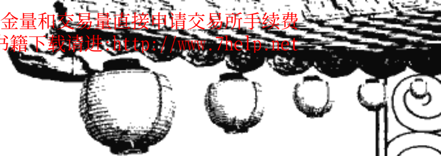
在20世纪80年代初，农村经济体制的改革极大地调动了农民的生产积极性，也提高了农民对生产投入的兴趣。在一段时间里，一般农户对镰刀、锄头等最基本生产工具的需求大增，导致生产这类农具的原料——毛铁和钢板供不应求，一些地方甚至完全脱销。与此同时，在国营大厂的围墙里，堆着大量边角料和废铁板，如何处置这些"废物"成了厂长们的一块心病。

在这种情况下，一位"钢铁大王"应运而生了。

所谓"钢铁大王"，也并没有什么特殊之处，只不过是一个稍微有点文化的人，然而他的头脑十分灵活，这是最重要的。

有一天，他去在供销社供职的同学那里喝茶聊天，偶尔说起毛铁脱销以及城里一些工厂的边角料比毛铁还好的事，他就想起了自己的一位姑父在H城一家船厂里工作，心中突然一亮。第二天一大早，他兜里装着80块钱直奔H城，找到了在造船厂当保卫科长的姑父，又通过姑父找到了厂长。富有人情味的厂长一听说需要他们厂的废钢铁，二话没说，便吩咐派辆卡车送去。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这一趟他是无本万利，净赚了1000多元。看到了那沉甸甸的票子，吓得他愣是没敢往家里拿。

几天后，他就买了礼品二上H城，还拉着那位同学，一起登门致谢，并同厂方订立了长期协议：所有废弃的边角料都被他们以极低的价格包销，这一包就是3年。

以后，“钢铁大王”更是如鱼得水，尝到了更大的甜头。货源有的是：造船厂的拉光了，被介绍到机械厂、机床厂；H城的拉光了，又被介绍到N城、S城……市场更是不成问题：本地市场饱和了，便销到外地、外省……开始是用汽车运，后来就鸟枪换大炮，改用火车车皮装。

他的生意越做越大，人缘越混越好，财路也越来越宽。等到别人也明白过来，一哄而上时，他已经金盆洗手，另谋别的财路去了。

### 温商启示录

世界上没有毫无价值的废物，但却缺少变废为宝的眼光。变废为宝是一种创意、一种智慧。对温商而言，废物就是商机，就是金钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第五章



# 温商“无中生有”的借势能力

## “无中生有”创奇迹

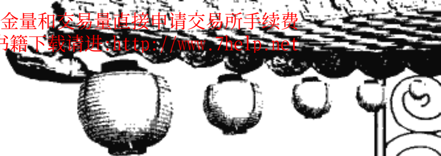
在温商的眼里，人有 3 种：一是天才，二是人才，三是蠢材。花大钱办小事是蠢材，花小钱办大事是人才，不花钱办大事是天才。有这样一个故事：

一个穷人到富人家里讨饭。他先要求在富人家的火炉上烤干衣服，仆人认为这不需要花费什么，就答应了。在烤衣服的过程中，穷人又请求厨娘给他一口锅，好煮一锅“石头汤”喝。厨娘从来没有听说过石头可以煮汤，就好奇地答应了。在煮“石头汤”的过程中，穷人请厨娘为这锅汤加了些佐料，有油、盐、豌豆、薄荷、香菜和肉末。最后穷人将石头扔到了外面，将肉汤美美地喝到了肚里。

这个故事可以给人很多启迪：从某种意义上说，这个穷人就是社会资源的组织者，聪明的巧借，使得“石头汤”成了美味的肉汤，喝进肚里，得以充饥。在商场中，谁能做一个聪明的社会资源利用者，谁就能喝到那碗美味的“石头汤”。

温州人的成功大都是使用别人口袋里的钱来成就自己的梦想。“用好自己的资本，善用别人的资本，用活今天的资本，巧用明天的资本。”在这种观念

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





的指导下，很多温商甚至在“负”资本中发展起来，他们少花钱多办事，不花钱也办事，花别人的钱办自己的事，实现了从贫穷到富裕的两极跨越，缔造了“无中生有”的创富神话。

20 世纪 50 年代就有一对温州兄弟不远万里来到巴西圣保罗市寻找致富之路。有一次，大哥到南里奥格兰德州首府阿·雷格里港旅行，在一间餐馆吃饭时，发现一种意大利肉鸡美味可口。他饱餐了一顿，同时还打听到，这种意大利肉鸡是一种有名的肉食，当地人十分喜爱。

真可谓“踏破铁鞋无觅处，得来全不费工夫”。大哥顾不上旅行，火速赶回圣保罗与弟弟商量怎样养意大利肉鸡一事。一番商议后，兄弟俩认为从事此项经营很有前途，但自己没有资金，怎么办得起养鸡场？连续几天奔走求人借钱都无门。在苦思之中，弟弟突然灵机一动，想出了一个借鸡下蛋的妙计。

兄弟俩根据“最巧妙的借”的方法，策划组织了一个互助会，其实质是一种合作社形式，在其相识的朋友、邻里、工友中招募人员参加。他们将办这种养鸡场的前途、利润等向参加互助会的成员进行了详细地论证和说明，并说服他们投资，许诺他们一旦投入资金，投入的本金及利息不但可按时归还，并将会获得较好的分红，因为互助会所筹集的资金是用来创办有发展前途的意大利肉鸡场的。经他们俩声嘶力竭地宣传和东奔西跑地登门游说，虽说没有多少人参加，但总算筹到 1 万美元。他们就凭这 1 万美元在阿·雷格里港郊区办起了一个养鸡场，取名为“阿维巴农场”。现在，兄弟俩的公司每周可供应 180 万只鸡，仅此一项业务，每年营业额就达 1.65 亿美元。

随着养鸡业的发展，这对兄弟的财富不断增多，他们乘势拓展业务，先后又办起了 4 家贸易公司，这方面的年营业额也高达 2 亿美元。

温商中很多人是在“零资产”“零资源”的情况下发展起来的。他们大都出身贫寒，没有雄厚的资金支持，没有广阔的人脉背景，他们只是靠着精明的脑袋和非同一般的精神，走出了一条无中生有、别具一格的创业道路。

**温商启示录**

温商会使用别人口袋里的钱来成就自己的梦想。他们不花钱也办事，少花钱多办事，花别人的钱办自己的事，实现了从贫穷到富裕的跨越。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 借鸡生蛋

要创业，手里却没有钱，这样几乎每个白手起家的创业人士都会遇到的问题同样也曾摆在温州人的面前，然而，似乎没有任何问题能难得住温州人。有道是："造船不如买船，买船不如借船。"很多精明的温商在创业之初，都是白手起家，凭借的就是"借船出海""借鸡生蛋"的生财良方。

温州人永远都忘不了龙港镇的出现。这个被誉为中国第一座农民城的建成，不但搞活了温州一个地方的经济，也促进了一个响当当的优势行业的形成。今天的龙港已经成为中国低压电器生产基地之一，而在20年前，龙港镇所在地还只是一个破落的小江村，寒酸不堪。龙港镇就是靠"借鸡生蛋"创出的奇迹，而它的缔造者——陈定模已经成为一个传奇，他用智慧和坚韧创造了一段令人惊叹的温州人的创业神话。

1984年，陈定模被任命为新规划的龙港镇的镇委书记，负责把龙港镇建成名副其实的城镇。而上级给他配备的力量，只不过是8个自告奋勇跟随而来的干部和一只口袋都装不满的区区3000元的开办费。8个人、3000块钱要建一座农民城，简直是开玩笑。可陈定模硬是凭借自己的大智大勇做到了。

当年的龙港镇给人的印象就是：一条弯弯曲曲、坑坑洼洼的老街，街两旁是破旧不堪的农舍，再往前就是一大片滩涂和一条汩汩流过的鳌江。这里的一切都需要重新改造。而那时的陈定模心中对这座未来的农民城早已有了构思，他通过走访调查，亲自绘制了一张详细的地图：哪里是街道、哪里是楼房，哪里是市场，哪里是幼儿园、学校和医院，整个新城区呈井字形，街巷纵横，一目了然，十分漂亮。但图纸只是图纸，画在纸上的城市再美好，毕竟是画在纸上的东西，要把它建起来才算数。可是怎么建它呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

龙港镇要建城，仅造路、供水、排污3项公共设施就要500万元，更不用说那些画在纸上的建筑了。陈定模一没钱二没人，向驻地村民集资，且不论村民们愿意不愿意，眼下即使他们愿意也无能为力，别说是龙港，整个温州，那时还都穷得叮当响；指望政府拨款，别说政府计划中没这么笔庞大开支，就是政府肯出钱也说不准是猴年马月。

对此，陈定模想出一个“借鸡生蛋”的锦囊妙计。

1984年，一则《龙港镇对外开放的决定》在当地报纸上刊登出来了，旁边就是陈定模绘就的那张规划图。公布的优惠政策有8条，提出“地不分东西，人不分南北，谁投资谁受益，谁出钱谁建房，鼓励进城，共同开发”的口号。陈定模带着8个干部组成4个宣传队，带上图纸，分赴全县12个区镇不断宣传。很快借助宣传攻势造就出了一个龙港热，许多商户纷纷趁着这股热潮涌来了。

到当年8月底，在一个月内申请到龙港镇落户的农民就达2000余户，陈定模的手头上很快就聚集了农民们作为集资款交上来的12亿元资金，中国第一座农民城也梦幻般地开始从温州大地上崛起了。而作为回报，陈定模则给到来的商户地皮使用权。

这时，有不少人在心里嘀咕：宪法上有规定，土地一律国有，私人不准买卖。陈定模凭着一张图纸集资建城，这不是公开出卖国有土地吗？这么搞不是违法吗？接着，调查工作组就进了镇子，然后就是上级领导的严肃谈话。

在今天，集资兴建开发区已经是一种普通的发展模式，但在20年前的温州，这种做法却带着极大的风险性，因为当时改革开放刚刚开始，经济体制改革仍处于起步阶段，许多人观念仍十分保守。

陈定模是最早转过这个弯的人，多年后他总结自己那时的做法时说，中国探索集镇化建设的路子的阻力主要来自传统观念，一旦路铺开了，就比想象中的要容易得多了。

不管怎么说，农民城毕竟是建起来了，而且它就矗立在人们的眼前，一直到今天。

事实胜于雄辩，当一个生机勃勃的现代工业园区取代了当年破旧沉寂的江村之时，一切都无需再争论了，因为先进与落后的对比本身就有着强大的说服力，为此，今天人们由衷地感慨：当年的陈定模玩的这一手“空

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

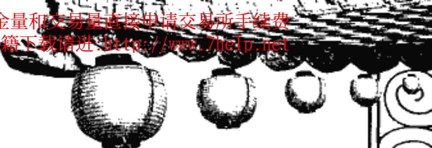
城计”实在绝，像魔术师一样，原本手上空空，虚空一晃，结果手中什么都有了。

这就是温州人，他们善于借外力，而且总是能成功借别人的力量、金钱、智慧、名望甚至社会关系，用以扩充自己的资本，提高赚钱能力。正如犹太人的“借他人之光照亮自己的钱程”。

### 温商启示录

“用好自己的资本，善用别人的资本，用活今天的资本，巧用明天的资本。”在这种观念的指导下，很多温商都是白手起家，凭借“借船出海”“借鸡生蛋”的生财良方，闯出了一片天地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 善于合作，甘于分享

温州人说，为什么不找一个合伙人呢？三个臭皮匠，顶个诸葛亮。大家齐心协力，各自发挥自己的特长，离成功就更近了一步。

在商战中，温州人非常重视合作，他们认为找一个旗鼓相当的合作伙伴是成功的一半，合作不仅可以扬长避短，共同承担风险，还可以整合不同的资源，增强双方的力量。

中国第一个股份合作制企业就诞生在温州。温州的股份合作制企业大都产权明晰。因为，温州人在合作的时候，往往充分地信任对方，心往一处想，劲往一处使，共同为了赚钱而努力。现代经营者，必须学会与人合作，借他人的力来发展自己，合作是企业摆脱困境、扩大市场的一个最佳选择。在温州，合作创业有两种现象。一种是先自己单干，然后与人合作，成立股份公司。庄吉集团就是以这种合作模式成功的。



庄吉集团的创始人之一郑元忠是改革开放初期温州有名的“电器大王”，后来，他选择了服装业，成立了一家服装公司，但是却一直没有做出大的成绩。一次偶然的机会，郑元忠认识了同样搞服装的陈敏，两人一谈，相见恨晚。于是，两人在商量后成立了温州庄吉服装有限公司。不久，吴邦东也加入其中。三人在公司各司其职，各有所长，被业界称为“黄金三角”。

当时，对于谁当董事长的问题，三人都看得很开。按股份，郑元忠是理所当然的董事长。但是，郑元忠却选择让陈敏来当董事长。正如他日后所说：“服装该由懂服装的人来做，陈敏是当时温州服装界数得着的少帅，又是服装商会会长，三个人里边，肯定他最行，而且也年轻。”

三人从一开始组合就达成一致：庄吉的权利在董事会，实行董事会领导下的总裁负责制。公司绝对不安排任何人的家族成员。有一次，陈敏的侄子

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大学毕业后，想到庄吉来工作，被陈敏拒绝了。如今的庄吉，股权清晰，事事由董事会集体决策，已经创造了许多第一：全国第一家利用品牌做质押贷款的民营企业，创办了温州市第一家民办服装研究所，第一次将科学技术作为生产力配制股份等等。庄吉还与中国美院、杭州丝绸学院等多家科研单位合作，成功地把庄吉定位于高层次的服饰品牌。

另一种成功模式是先和别人合作，然后各自单飞。

东艺鞋业的老总最初从鞋厂出来创业时，是和别人合伙干的，一段时间后，由于效果不理想，于是决定自己单独干，结果企业获得了飞速的发展。

正泰的老总南存辉和德力西的老总胡成中当年一起创办了求精开关厂。几年后，两人决定分开创业，结果都获得了巨大的成功。

南存辉说：“分享不是慷慨，对创业者来说，分享是一种明智。”在温州，除了正式的合伙创业外，温州人还非常注重非正式的合作。比如，同行业的两个企业，在客户找自己下单，而自己又没有实力接受订单时，他们往往会把客户推荐给其他企业。有些人不理解温州人的这种做法。但是，温州人认为，行业间的互相帮助，是企业发展的良性保障。与他人分享了利益，他们也会记住的，在自己遇到困难的时候，就会有人伸出援助之手。

创业之初，如果你缺乏技术及管理能力，你就不得不借助他人的智慧和力量来壮大自己，分分合合是常态，一成不变要不得。阿里巴巴的马云说过：“聪明是智慧者的天敌，傻瓜用嘴讲话，聪明的人用脑袋讲话，智慧的人用心讲话。所以永远记住，不要把自己当成最聪明的，最聪明的人相信总有别人比自己更聪明。”因此，最聪明的人往往是那些借助他人力量的人。

### 温商启示录

与人合作、借助他人来发展自己，是企业扬长避短，整合不同的资源，增强双方的力量的一个最佳选择。分享是一种智慧，聪明的人会在合作和分享中不断成长！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

# 将同行间的竞争变为合作

温州人：同行不是冤家，做生意要竞争。但是，竞争要以质取胜，合理的竞争应该是加强与同行的合作，大家联合起来，互相帮助，生意才能做得更大。

俗话说，多一个铃铛多一声响，多一支蜡烛多一份光。商场虽然竞争激烈，但它毕竟还不完全是战场，更不应该以消灭对方为目标，而应该是寻求一种合作大于竞争、互补大于替代的环境。尊重同行、尊重合作者，不仅是出于战略利益的考虑，也是一种基本的职业道德，更是职业伦理向社会伦理升华的条件。

关于同行是应该竞争还是合作，有这样一个故事：

在一条街上，有 3 家经营绸布的铺子。有一段时间，3 家店的生意都很清淡。第一家店为了提高营业额，于是降价销售。这样一来，第一家的生意一下子就火了起来。第二家和第三家店无奈也只好跟着降价。这样一来，三家的生意又差不多了。

第一家见状再一次降价，第二家也跟着降价。第三家这次没跟着降价，而是关门歇业了。

于是，第一家和第二家相互竞争，价格一降再降。果然，他们的生意比以前要火得多，两家的布都很快卖完了，但是，事后一核算，他们却发现不但没挣到钱，还赔了不少，只好关门大吉。

不久，第三家店又开门营业了，不仅价格回到了原来的水平，而且商品更多了。前两家的掌柜感到好奇，去第三家店里打探，一看，气得差点背过去。原来，自己降价销售的布都被这家掌柜买走了，那些顾客都是他雇来的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在市场经济中，竞争是不可避免的，但是那种千方百计把竞争对手驱逐出市场，独霸市场的做法是错误的。只有把竞争变为合作，通过合作来发展壮大，生意才会越来越好。而温州商人在这方面也是远远地走在世界的前列。正如温州服装商会会长陈敏所说："中国的服装要树立新的市场理念：与竞争对手建立战略性伙伴关系，合作、竞争、发展，把竞争变为合作，通过合作来发展壮大自己。"

在美国吸引最多各地商客光临的华埠坚尼路两旁的商店，有超过一半的业主是温州乡亲。放眼华埠坚尼路上各个街角，几乎都可看到数名女子推着手套、围巾，或是刚出版的 CD 和刚上映的电影 DVD 手推车载有叫卖，来美 5 年的吴小姐说："我们都是温州来的，虽然大家摆摊摆得近，但是绝不担心互相抢生意。大家挺帮忙的。"

温州人正是在这种同行不竞争的情况下不断发展壮大起来的。2006 年，西班牙埃尔切市鞋业协会会长安东尼奥先生专程到温州访问考察，并与温州市鞋业协会签署了一份主题为"竞合"的《温州宣言》，宣布今后双方将既竞争又合作——更注重于互利互惠、优势互补、合作共赢。这表明，温州人的和谐竞争观已经迈出了国际性的一步。

在这之前，温州和埃尔切市的鞋企曾是一对生死相搏的"冤家"。

2004 年 9 月 17 日，在埃尔切市，一把大火烧毁了价值 800 万元的温州鞋，也烧毁了温州人在埃尔切市的形象。这是为什么？因为温州鞋的价格太便宜了，尽管温州鞋的质量较好，但过低的价格使埃尔切市本地的一些鞋业企业无法生存，被竞争逼得走投无路的埃尔切市鞋企一气之下做出了烧鞋的"壮举"。

痛定思痛，温州人意识到，由于劳动力成本低，技术过硬，温州鞋业在世界鞋业中占据了绝对的市场份额。温州鞋在西班牙采用直销模式，从国内发货、国外进单、市场批发到门市零售一条龙，自我"包干"到底，出口商、进口商、经销商、营业员全由温州人包揽，所有环节的利润"独吞独占"。这种模式为他们夺得了市场，但是却使他们到处树敌。为此，由温州市公平贸易局与温州鞋业协会组织的与埃尔切市探讨合作共赢的对话于 2005 年 7 月展开。终于，温州鞋企与埃尔切市鞋企重归于好，走上了合作式的良性竞争。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美国通用汽车公司总裁罗杰·史密斯说过："如果你不能战胜他们，你就加入到他们中去。"要牢记商业活动中没有永远的对手，今日的竞争对手，也许明天就会变成合作伙伴。经商时一定要随机应变，把握好竞争对手与合作伙伴的关系，才能够做到财源广进。

**温商启示录**

千方百计想着把竞争对手驱逐出市场，独霸市场，那还只处于经商的低级阶段。一个好汉三个帮，在市场中单打独斗往往成不了大气候。商场讲究的双赢，合作大于竞争，互补大于替代。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 虚拟化经营

在一般人看来，企业要发展，资金、渠道、人才、技术都是不可缺少的要素，只有这4个要素都具备的时候，企业才能发展壮大。但在温州人看来，缺乏资源并不是发展的障碍，可以借助外部的资源来弥补自身的不足，只要自己有核心竞争力，努力维持自己的强项，把自己不擅长做的事情交给擅长做的人，就能达到大家都赚钱的目的。

温州的企业都是从小企业开始的，要发展，就要投入，在限于资金与人才的情况下，精明的温州人并没有坐等发展，而是主动出击，想到运用虚拟化经营的方式，使企业既能够少投入，又能够快速发展。

“虚拟经营”是西方常见的一种现代经营模式，它的特征是，产品设计、生产网络及广告宣传等由专业公司掌握，而将生产环节省略，改由委托给其他企业生产。按照这种模式，一个公司可以避免许多人财物方面的资源浪费，避免重复建设，从而可以最大限度地利用社会上其他生产单位的能力，使其最大限度地发挥企业的实力，也使自己的实力得以集中体现。

在以实力生产为风尚的温州，这一模式虽然一开始曾招致非议，但一位名叫周成建的青田人还是将这种现代经营方式引进了温州，创建了“美特斯·邦威制衣有限公司”。

创建于1994年的美特斯·邦威1995年的销售额只有1000多万元；2000年销售额达5.1亿元；2001年，美特斯·邦威的销售额就达8.7亿元；2002年，销售额已经突破15亿元；2003年，则已经接近20亿元了。在不到10年的发展中，美特斯·邦威的销售额增长了近300倍，发展速度近乎直线式，销售网络则扩展到全国26个省(市、区)的100多个城市。但是，你能想象美特斯·邦威是一家没有工厂的服装公司吗?

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

集团董事长周成建说："美特斯·邦威已有好几百家企业为他们公司生产加工，每年支付给生产厂家的钱就有一二十个亿。"美特斯·邦威能在这短短的几年迅速地发展起来，主要就是采用了虚拟经营的生产方式。这种生产方式的特点是能使企业避开大而全、小而全的重复建设，走专业化分工之路，它是企业突破资金、设备、技术等限制，实现快速发展的有效途径。

其实虚拟经营也是一种借力，周成建说："作为个体工商户，在积累的资本非常有限的情况下，如果不采用虚拟运营这种方式，有可能就走不到今天这样的规模。这么多工厂都要自己去建的话，起码需要好几年的时间，更何况还有近千家专卖店呢？而且即便不算时间，每家生产企业至少要几千万元的投资，我们旗下有 100 多家生产企业，这算下来也是一个天文数字。"

目前，美特斯·邦威的所有产品均不是自己生产，而是外包给广东、江苏等地的 20 多家企业加工制造，仅此一项，公司就节约了 2 亿多元的生产基建投资和设备购置费用。

在销售方面，美特斯·邦威则采取了特许连锁经营的方式，通过契约将特许权转让给加盟店。加盟店在使用美特斯·邦威公司统一的商标、商号、服务方式的同时，要根据区域的不同情况分别向美特斯·邦威公司缴纳 5 万到 35 万元的特许费。目前，企业已经拥有 800 余家专卖店，除了约 2% 的直营店以外，全部都是特许连锁专卖店。

如果这些专卖店都是由企业自己投资建立的话，一方面需要较长的时间，另一方面也需要 2 亿多元的资金。通过这一项，公司不但节省了投资，而且还通过特许费的方式筹集到一大笔无息发展资金。

把生产和销售外包出去后，美特斯·邦威把精力主要用在了产品设计、市场管理和品牌经营方面。1998 年，美特斯·邦威就在上海成立了设计中心，并与法国、意大利的知名设计师开展长期合作，把握流行趋势，形成了"设计师+消费者"的独特设计理念，每年推出约 1000 个新款式，其中约有 50% 正式投产上市，取得了良好的经济效益。他们还在"中华第一街"——上海南京路开设了近 2000 平方米的旗舰店，堪称国内服装品牌专卖店之最。郭富城领跳的 ParaPara 流行舞的广告片也频频出现于中央电视台，"不走寻常路"的广告语成为家喻户晓的口号。

温州企业的虚拟化经营不仅仅在服饰业上，也在制鞋、工业、电器、汽

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

车摩托车配件、打火机、眼镜及灯具业等各行业都被广泛地应用着。通过虚拟经营，这些企业，尤其是温州的服装企业的产量占全国服饰产量的1/10。诸如“庄吉”“报喜鸟”“美特斯·邦威”“拜丽德”“森马”“雪歌”“好日子”等服饰，都占到了国内服装行业的前列，服装业销售额增长超过100%。由此可见，虚拟化经营带给温州企业的不仅仅是发展，更是财富，给中小企业带来财富的同时，更是给自己带来巨额的财富。

### 温商启示录

虚拟化经营是一种合作也是一种借势，而结果当然是皆大欢喜。社会资源得到有效整合，成本降低，顾客得到实惠，各商家也均获利！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



## 学会和外国人跳舞

温州许多企业家，在把自己的企业做大做强后，都利用与国外一些著名品牌合作的方式，提升自己的实力和管理理念，把自己的产品推向国际市场。

2002 年，“夏梦”与意大利著名服装品牌杰尼亚合作，注册了“夏梦—杰尼亚中国有限公司”，杰尼亚注资“夏梦”获得 50% 的股份，品牌还是属于夏梦。

夏梦集团董事长陈孝祥说：“和杰尼亚合资，最终改变了夏梦一直无法改变的家族式企业的性质。此后，还有天正集团与 ABB、奥康与 GEOX、报喜鸟与玛佐托的合作。

2002 年 11 月 27 日，报喜鸟正式宣布与意大利著名纺织服装公司玛佐托集团进行战略合作，由报喜鸟独家代理玛佐托集团的高档成衣面料在中国的业务，并采用玛佐托的高级面料推出新一代的报喜鸟男装系列，共同开拓男装市场。吴志泽在签约仪式上说：“报喜鸟和玛佐托的合作是报喜鸟 2002 年全面进行品牌整合后的提升，报喜鸟将通过和玛佐托的合作，将世界顶级的男装概念带到中国。”

有专家认为，这种形式的合作是温州企业通向国际化的一条捷径。当然，与外资合作，也是需要经历一番痛苦的。陈孝祥说：“更出其不意的是，第一天，外国首席执行官来上班，就在全国代理商大会上宣布：今后，企业的纳税要规范，企业要为所有员工缴纳养老金和失业金等等。好像他们是中国工人的救世主。外国人的文化、观念和我们大不相同，所以一开始，我们就有心理准备，与外国人合资，对于家族式企业来说，要经历一个痛苦的磨合过程。”

如今，陈孝祥感慨地说：“如果当年我不与意大利合作，我现在也可能有点钱，但夏梦就会陷在一个低层面上，我每天就得忙于跑关系，请客吃饭，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

没完没了——如今我很深刻地明白我学到什么，以前我一离开公司就出乱子，现在我就算失踪半年，两年的订单照排不误！”

在温州，中外合资企业到处都是，这正反映了温州人的眼光。

“要学会和外国人跳舞。”温州三和盛明胶有限公司董事长、罗赛洛（温州）明胶有限公司副董事长张汉鸣说。2003 年，张汉鸣领导的浙江三帆明胶与全球最大的明胶生产企业罗赛洛合作，成立了罗塞洛（温州）明胶有限公司。

合资后，罗赛洛（温州）公司按照罗赛洛全球一致的技术、质量、管理标准进行运作生产，从总经理到部门经理全部外聘。同时，作为副董事长的张汉鸣撤走了公司内所有的家庭成员。“罗赛洛集团作为世界最大的明胶企业，其技术力量和先进的管理理念才是最吸引我的。”合资后，张汉鸣放弃了董事长的职位，但是他却感到很高兴。“与外资合作经营，其带来的创新理念等无形财富，远远超过资金、设备等有形财富的诱惑。”合资后第一年，罗赛洛（温州）公司就获得了国际最严格的认证公司挪威船级会社颁发的多项体系认证。

“对于温州民企来说，在过去 20 多年的发展中，积累了不少资本和实力，具备了与外资对接的基础。但从更高要求上讲，温州民企的基础还是薄弱的，除了资金本身之外，缺的是先进的技术、管理和人才，缺的是先进的理念。从实践看，这些先进的技术、管理和人才，以及理念，只有在我们通过招商引资，在对外合作中伴随着引进外资而更快更好地‘根植’到温州的民企中，才能使温州民企又快又好地发展，最终决胜于日益国际化的市场。”张汉鸣说。

南存辉说过：“一个企业，尤其民营企业，在做到一定的规模和高度之后，要想进一步突破和提高，仅靠自身的努力和以前的管理经验是很难见效的。必须要借助外力才能使企业进一步升华。目前温州的企业大多正处于需要变革的阶段，企业家必须要跟上这场变革，否则就很难说两年之后还能够保持目前的领导地位。

**温商启示录**

与外国人合作，借助他们成熟的理念和运作模式来提升自己，体现了温商的智慧和魄力。过程虽然痛苦，但也由此，让自己登上国际市场的舞台，拓展了事业发展的平台。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





# 政策是一根播撒财富的魔棒

据调查，91% 的温商关心政治。道理很简单，经济政策是受政治影响的，只要政策活了，商业就活了，商人也就活了。有的人对商业和政治关系的理解是：商人不能依靠任何政权，商人的活动应始终立足在一个“利”字上，做政治永远的旁观者。这未免有些偏颇。

事实上，商业和政治可以达成成熟的互惠关系。政界人士从商和商界人士从政的情形逐渐多了起来，这意味着商人已经认识到了政治在商业中所占据的重要地位及其所发挥的重要作用。正因为如此，温州商人十分关心政治。

在外人的眼里，温商无非是一批聪明的生意人，似乎与天下大事沾不着边。其实温州人关心政治要从怕政治说起，正因为温州商人在历史上受到过很多来自政治上的打击，所以他们才认识到充分了解政治，使自己“合理合法”的重要性——这当然是好事而不是坏事。诚然，温州商人所关心的政治多是其外延，带有极强的功利和实用主义色彩，往往是从经济角度考虑政治。比如中东局势和巴以冲突，一直不是他们关心的对象，甚至也不足以作为他们茶余饭后的谈资。他们更关心的是国家领导人又有什么重要讲话，以及国家的相关经济决策，比如：加入 WTO 和申奥等。

正因为温州人有关心政治、了解政治的传统，因此他们在自身的商业活动中，往往以政治为准绳。调查显示，60%的温州经营者因为某项国家政策的出台或政策提示而放弃或更有信心地做某项投资。不仅如此，有些特别机灵的温州人，在经营活动中还善于打政治品牌。

温州人深知，政治往往蕴藏着巨大的商机和财富，他们坚信，没人的地方，水草最丰美，回报最丰厚。这个规律显然适用于开采政治矿藏。温州人的成功尝试始于 1977 年。这一年，中国恢复高考。这是文化教育领域拨乱反正的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



标志性事件。恰恰是在这样一个事件中，温州苍南县金乡一名姓许的中年汉子觉得这是一个挣钱的好机会，他的脑子里开始拨起了算盘珠子，勾勒出了一幅创富的蓝图。

老许脑子里的算式是这样开列的：首次高招人数不会太多，但按全国招收40万学生计算，就是一项大生意，大得足以办起一个厂。一人一枚校徽，全国就要40万个，在校的教职工也有十多万。白校徽、红校徽加起来就是50万个，一个卖上两毛五，就有12.5万元的进项。12万元，在那个年头，对于一个家庭，可以说是一个令人晕眩的数字。蓝图虽大，还要靠一步步落实，靠吃苦，但温商从来都是想得到做得到的，老许也是说干就干。于是他揣了点盘缠就出了门，到全国各地高校招生办公室索要简章，还用照相机拍了各校的校牌。

不久，儿子也设计出了校徽图案，剩下的事便是向全国各大高校发出合作函。虽然事情并不像老许想的那样简单，但他的收获也不少。据说当时杭州一所名牌高校的办公室主任正为几千枚新生的校徽发愁，恰巧就看到了来自温州金乡的信函，打开时看到的正是他求之不得的校徽设计图。设计美观，设计稿上的校牌字体也无误，价格更是便宜，他没有理由拒绝，于是欣然回函，确定了此事。

老许从新闻报纸中“嗅”出生意，这一招教会了苍南金乡不少的父老乡亲。成功的尝试极大地鼓舞了金乡后生们走出家门，开始了走南闯北的推销生涯。大胆的温州人甚至把订制纪念章的业务信直接寄到了中共中央办公厅和外交部，而且温州金乡的徽章业务已经开展到了美国的海陆空三军，甚至到了联合国。

时刻关注政治形势，这不仅是温州商人经商的一大特点，也是在中国从事商业的人必备的基本素质。缺乏这一素质，迟早会跌跤。关注政治形势的变化，学会察言观色，才能在中国商界立于不败之地。

### 温商启示录

经济总是会受政策的影响，政策中往往蕴藏着巨大的商机和财富。关心政策、了解政策，才能“嗅”出政策中暗含的生意。温商正是善于借助政策的力量，来创造商机、积累财富的典范。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 新闻：盛载商机的百宝箱

在现代社会中，新闻无时无刻不充斥着我们的生活。对于大多数人来说，新闻也仅仅是新闻罢了，但对温州人来说，新闻中往往蕴涵着大量的商机，新闻是承载商机的百宝箱。

有时，就是一句话、一则消息、一件微不足道的小事，也隐藏了巨大的商机。细心的温商似乎早就懂得了信息即机遇的关系，并且很早就开始利用信息赚钱了。

温州商人黎峰幼年丧母，家境贫寒，小学未毕业，他就辍学随父亲做些小生意。1987 年黎峰 15 岁，一条新闻引起了他的注意：福建泉州一个农民靠着观赏鱼发了财。观赏鱼占地少，投资不多，卖价高，只要掌握了养殖技术，就可一本万利，但要想把这技术学到手，却需要 1500 元。黎峰心有所动，为了省钱，他决定到福州农学院学艺。

温州和福州同处东南，相距不远，方言却千差万别。但黎峰还是克服种种困难学到了养殖技术。回到温州后，1992 年，赶上国家政府部门从农民中招聘技术人员支援索马里，创办赫贝尔农场。黎峰应聘报名，目的便是出外创业，寻找挣钱致富的门径。当时在索马里政府的配合下，黎峰作为养殖技术人员做出了自己的贡献，农场养殖成效显著。农场不仅 200 多公顷的良田连年丰收，上千头牛羊成长良好，淡水鱼养殖也比较顺利，这些在索马里都是前所未有的。

1994 年黎峰去了南非，到德班诺港的一家浙江人所开的工厂里上班并开始学习英语。黎峰的目标是到法波德尔去创业。半年后经他观察，在法波德尔和纳米斯地区之间有一家皮革厂，但没有制鞋厂。于是他聘用了 5 个人，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从周围地区弄到木材加工成鞋底，然后又买到了皮革，加工木底拖鞋。南非夏季十分炎热，这种木底拖鞋与日本的木屐很像，穿起来很凉爽，加上制作流程简单，生产成本低，如能确保质量，做到价廉物美，自然极受顾客欢迎。

遗憾的是，黎峰既当老板又当工人，十分辛苦。而他聘用的制鞋工人是当地黑人，没经过专门训练，懒惰而无耐心，因而生产的拖鞋很粗劣，销路不好。勉强维持了 4 个月后，倒赔了几千元，不得已便把工厂关掉了。

工厂关闭后，不甘认输的黎峰开始从温州购进小商品，尤其是简单的玩具和小装饰品等到南非贩卖。南非的小商品经营市场仍存在着较大的缺口，而这些从中国来的货物价廉物美，很受南非人的欢迎。但小商品的利润并不太大，扣除海运的费用，赚头不多，只能算是小打小闹。

有一次回国探亲时与一个朋友聊天，细心的黎峰了解到这样一则信息：国内有一种叫做小黑麦的独特品种，产量和价值是一般品种小麦的 10 倍以上。黎峰得知小黑麦在国内已经开始推广，但在南非还是一个空白。南非的地价不高，从中国购进小黑麦种子也便宜，低成本高产出，这使黎峰看到了这一项目的前景。于是他立马返回南非，开始着手建立了一个农业科技公司，在南非租地培育小黑麦种子出售。公司以比较低的租金租用了 100 亩地，租期 10 年。当时黎峰的资金远远不够，他千方百计与对方交涉、谈判，对方终于同意让他先交 4 年租金，其余部分分期付清。即使这样资金也告了急，买过化肥后，公司的账面上仅剩下了 5 元钱。回想起创业的艰难，黎峰曾说："当时要不是好胜心强，真的干不下去了。"吃的苦和所创造的辉煌成正比，这句话在黎峰身上最终得到了验证。小黑麦的成熟使黎峰迎来了一个新阶段：麦种很快就占领了南非市场，公司的效益也就水涨船高，黎峰很快就积累起数百万资金。

其实，商机处处都有，只要你能够细心观察，用心留意生活中的每一个小细节，就能像黎峰一样捕捉到任何一个赚钱的机会。

### 温商启示录

从新闻中嗅出商机，是很多成功人士的经验。新闻是承载商机的百宝箱，关键看你有没有打开这个百宝箱的能力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第六章



# 温商“微利是图”小钱谋略

## 一分钱的买卖也不能放过

曾经有位百万富翁说过“小钱是大钱的祖宗”，现实中的好多百万富翁当初就是靠着赚不起眼的小钱而白手起家的。据统计，国外90%以上的大富豪是白手起家或靠小本起步的，只有10%不到的人是靠继承遗产发家的。在中国，改革开放之前全是穷人，靠赚小钱起家的恐怕要占到99%以上。

不要嫌钱太小。有的人“大钱赚不到，小钱不愿赚”，结果总是愁钱用。事实上，赚小钱是赚大钱的必要步骤，因为在赚小钱的过程中，可以增加经验、见识、阅历，培养金钱意识和赚钱能力，同时积累人情关系。试想，一个连小钱也赚不到的人，他能管理得了上百万的企业吗？

一个大学生毕业后去南方打工，他理想的工作是环境好，挣钱多，而且又体面，但一直没有找到。一天早上在街边的早点摊上吃早餐，与摊主大妈聊天时，大发感慨，说钱这东西真难赚，做小生意赚不了钱，自己又没有钱做大买卖，等等。摊主大妈听他诉完苦后，用手指着路边的石子，带着微笑，很认真地对小伙子说：“呵呵，不难！从现在起，你天天去捡路边的石子，等全部捡起后再卖掉，你不就有本事做大生意了吗？这不要你花什么本钱的。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当时小伙子对这个建议嗤之以鼻，并在心里嘲笑摊主大妈："那得多少年？难怪你只是个卖早点的，你也只能靠卖早点赚点小钱。"在此之后，小伙子跳了几次槽，但还是没有挣到钱，还是怨天尤人。过了几年，小伙子又与摊主大妈相遇了，交谈之后，令小伙子大跌眼镜的是，摊主大妈凭着她"捡石子"的观念，持之以恒，积少成多。现在，她已经为3个孩子买了3套房子，还帮小儿子买了一部出租车。交谈之后，小伙子觉得自己这几年的光阴还是白白浪费了，他更明白了一个道理：与其感慨、等待、幻想发大财，还不如踏踏实实地赚小钱。

追大盯小，只要有钱赚，一分钱的生意也不放过。温州生意人不在乎干什么，也不计较生意是大是小，只认定一条，能赚到钱就干，哪怕只有一分钱的赚头，也会不遗余力。他们也追求大生意、大规模、高利润，但是，他们的生意眼光更善于盯准小项目、小商品，大小生意都不放过。

曾经风行全国的擦鞋机、爆米花机、修鞋机、芽菜机这一类实用小机械，造得最早的不是在大工业氛围中成长的东北人，也不是素有大商业传统的上海人，而是浙江人。浙江人，特别是温州人，走的是小商品、大市场的路，不怕赚钱少，就怕不去赚。纽扣、标签、标牌、小饰品、小玩具，这些有人看不起、懒得做的"小东西"，温州人却做起来而且做得"发"了，做成全国最大规模，形成辐射和影响全国的大型专业市场。当年温州的补鞋匠，都是从几毛钱缝缝补补做起，聚沙成塔，他们每年的纯收入居然可高达数万元。他们正是做着这种别人看不起眼的生意，完成了最初的原始积累。

"不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海"，温州人正是凭着这种坚忍不拔的意志和扎扎实实、埋头苦干的精神，从一分一厘中聚集财富，为其后来的第二次、第三次创业奠定了雄厚的资金基础。正所谓，做生意先从小处着手是温州商人起家的拿手好戏，也是他们走向成功的奥秘。

**温商启示录**

要想赚大钱，就要脚踏实地从小钱赚起。赚小钱是赚大钱的必要步骤，千万家财正是一分一厘赚出来的。温商没有看不起小钱，脚踏实地累聚集小钱，才最终得到了赚大钱的机会！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 小生意赚大钱

能挣一分是一分，这是温州人获得第一桶金的秘诀。正如香港古谷惠时装有限公司总经理陈伟雄在评价温州人的时候所说："他们把普通的事、把小事做大，这是其他地方的人做不到的事情。要研究的是他们能把很小的事情做成全世界最大的事情。"

温州人做生意，从来都是从小处着手，能挣一分是一分。

卖纽扣，每粒只赚 1 分钱，温州人就干；

做标签，每条只赚几分钱，温州人就干；

修鞋子，每双只赚 2 毛钱，温州人也干；

卖服装，每套只赚几元钱，温州人还干；

纽扣、标签、徽章、商标、印刷品、小饰品、小玩意儿……别人看来挣不了多少钱的生意，温州人都在做，而且做得有声有色。如今的温州，小商品做成了大市场。乐清柳市的五金电器市场、永嘉桥头的纽扣市场、苍南金乡的小商品市场等，都是温州人的财富聚宝盆。

温州人认为，不怕赚钱少，只怕赚不来，只要踏踏实实，一步一个脚印地挣钱，财富就会越积越多。"微利是图"是许多温州人取得第一桶金的方式。

有些人认为，做买卖就要做大买卖，小生意没什么赚头，不屑一顾，这种人往往好高骛远，眼高手低，结果不仅做不成大生意，而且常常是一事无成，甚至倾家荡产。

以小博大是温州人深深懂得的一个道理。乐清白石鞋底生产基地、永嘉黄田鞋饰生产基地、河通桥鞋料市场都聚集着喜欢做小商品的温州人，正是这些小商品造就了大市场。

南京人尤凤英在温州"取经"时，给温州金泰市场一位老板"打工"半

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

天，她发现那位老板不仅做几千元的批发生意，几块钱的业务也不放过，而且给顾客的仍然是批发价。老板认为，小生意虽然赚钱少，但总比没钱赚好。尤凤英感慨地说，她以前也做过小商品的批发生意，对前去批发的“大主顾”很热情，而对那些只想“淘货”的顾客就爱理不理，那时心里想的是，自己辛辛苦苦大老远进来的货，以很低的价格卖出一件两件太不值得了。现在想通了，大生意其实不就是一笔一笔的小生意组成的嘛。与其坐着等大生意上门，不如每笔小生意都做。

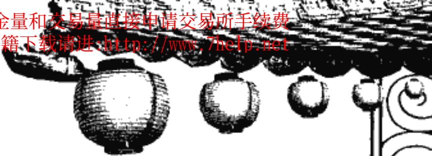
在现代社会，随着市场竞争的加剧，生产的分工越来越细致化，越来越专业化，一件商品往往不可能是由一个生产厂家制作而成，而是由许多厂家合作生产而成。因此，生产厂家往往成为产品生产链上的一个环节，利润越来越微薄。面对这种情况，经商时越来越多地要执行薄利多销的策略，做消费者真正需要、常用的商品。只要有市场，微薄的利润照样可以积累起巨大的财富。



**温商启示录**

以小博大，小商品也能造就大市场。温州深谙小生意里面的大财富，不嫌弃小生意，不怕做小生意，才积累了巨大的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





# 薄利多销

价廉物美，是温商在无情的市场竞争中的一大法宝。同样是一条腰带，别人卖 15 欧元，温商只卖 10 欧元。这也是温商在服装、皮鞋、眼镜、打火机等轻工产品方面，长驱直入，牢牢地占领了广大城乡市场的一个很重要的原因。

成都东大街一度曾是广东商人的天下，那里的灯具、电器门市多为粤商所开，以其新颖、豪华吸引了成都人，生意十分兴隆。后来，温商挤了进来，他们起初只在东大街租了一间不起眼的店铺，装饰也十分普通，没有一点吸引人的地方，难以与广东商人开办的商行相提并论。但他们后来却很快就抢了广东人的生意。原因是他们经营的商品其时尚、美观不亚于广东产品，价格却低廉得多，于是人流纷纷涌向了这里。

广东商人一开始还能抵挡一阵，又是打折促销，又是有奖销售，但这种事只能隔三差五来一次，长期下去他们当然吃不消，而温商经营的价格比之广东商行，可以说是天天都打折。末了鹊巢鸠占，广东人很快败下阵来，黯然而去，一家家店铺都相继转让到了温商手里。

广东人辛苦经营开发出来的市场，就这么轻易地被温商坐享其成。广东商人们几乎是愤愤地说："温商成了广东人生意上的克星，只要有温商跟着一搅和，我们的生意就别想做了。"在价格竞争上，的确很少有广东人能竞争过温商。人们有些纳闷，温州的产品为什么能卖得这么便宜？

温州的商品之所以便宜与它的生产模式息息相关。温州人大都采取"前店后厂"的方式，省去了许多中间环节。除此之外，还实行专业化、规模化生产，大大降低了成本。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



温商一般都从前店后厂的家庭作坊起步，从小商品做起。这些小商品的生产成本之所以极低，一是在于他们以家为厂，厂就是家，因而不用把厂房的投资计算在内。二是在于用工成本低。温州人从小着手做生意，靠的是家庭和家族成员，一个家庭一个厂，哥哥或父亲是老板，弟弟或儿子以及其他家庭成员做下属，从“老板”到“下属”都是一样地做活。正是因为是给自己干活，所以他们不会偷懒，不会磨洋工，而是有多大力就出多大力，再辛苦也会坚持下去的。为了使厂子进一步发展甚至从不要收入，平时有吃有穿就行了，不到生老婚丧等重大事务从不谈用钱。这样一来，单单计算某一周、某一月的生产成本，所体现出来的数字寥寥无几。

规模经营，薄利多销，在温商的经商法则中，不是什么“秘密武器”，但却是最有力的武器。温州早期的十大专业市场，无不是以价格低廉而形成的。不只在国内市场，就连在国际市场上，温州商品在价格方面也具有强大的优势。比如：在欧洲，过去打火机市场一直是日本人的天下，而现在绝大多数是“温州制造”。因为温州打火机的生产成本，在日本连工人的工资都不够。

正是本着“不怕赚钱少，就怕赚不来”的经营意识，温州的多如牛毛的小商品遍及全国，走的是小商品、大市场的路。后来他们发展了，从前店后厂的家庭作坊形态中超脱出来，办起了像样的企业。但纵然是在此时，他们也不追求大气派、大产品，盖大厂房，大模大样地招收工人，同样是从小处着手，填补全国小商品市场的空白点，同样是靠着家族、家庭成员逐步创业，节俭了再节俭，勤奋了更勤奋。

因此，在商场价格竞争当中，无论过去还是现在，很少有人能比得上温商。在他们心中，小钱也是钱，他们经商从来不嫌钱小，再小的生意只要赚钱他们就干，难怪有位富翁说过“小钱是大钱的祖宗”。现实中好多百万富翁都是由赚小钱起步的。

对于“薄利多销”“小钱是大钱”的道理，宏基集团董事长施振荣从小就有深刻的体会。

施振荣3岁丧父。为了谋生，他曾经帮着妈妈在店里同时卖鸭蛋和文具。鸭蛋3元1斤，只能赚3角，差不多是10%的利润，而且容易变质，没有及

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时卖出就会坏掉，造成经济上的损失。文具的利润高，做10元的生意至少可以赚4元，利润超过40%，而且文具摆着不会坏。看起来卖文具比卖鸭蛋好。但其实，施振荣讲述经验时说，卖鸭蛋远比卖文具赚得多。鸭蛋利润薄，但最多两天就周转一次；文具利润高，但有时半年一年都卖不掉，不但积压成本，利润更早被利息吃光。

施振荣后来将卖鸭蛋的经验运用到宏基，建立了"薄利多销"的模式，即产品售价定得比同行低。虽然利润低，但客户量增加，资金周转快，库存少，经营成本大为降低，实际获利大于同行。

前几年，在浙江绍兴的一次"发展经营经济经验交流会"上，一家生产高档精纺袜的厂家，3.5元一双袜子，只赚一分钱的利润！

然而，就是这毫不起眼的一分钱利润，培育出了数不清的百万富翁。他们给与会者算了一笔账：一双袜子赚一分钱，一个普通摊位每个月要销出70～80万双袜子，也就有7000～8000元的利润，一年下来就有将近10万元。

如今，在诸暨大唐镇，大唐袜业市场拥有1600间摊位。这里曾经一年内销出了超过70亿双袜子。

同样在绍兴市，唯一拥有中国驰名商标的浙江某集团，除了在全国各地的大商场内和商业街上开柜台和专卖店外，还做着一项鲜为人知的生意：在超市里卖三四十元一条的西裤。面对疑问，该集团董事长解释："尽管超市西裤价格比较低，利润不大，但是3个月就结一次款，资金可以马上回笼，没有积压的风险。你不要看不起那一点点的利润，积少成多，去年我们在上海几个大超市，一年就做了1000多万元的生意。何乐而不为呢？"

诚然，要打开市场、拓销路，单靠低价闯关是不行的，产品质量、企业信誉、售后服务、宣传力度、营销方式等因素同样都很重要。但不可否认的是，同样的产品，谁卖得便宜，谁就卖得多。价格战是当前形势下一种很重要的竞争手段。而问题在于并不是所有人都适合打价格战，因此一般的企业在产品降价之前总要左思右想，不敢轻易用低价位向市场上的竞争对手挑衅。能不能降价，能降价多少才不致影响企业自身的发展，是一个重要的问题，对此准备不足，就会适得其反。同时面对温州出产的低价位产品时也必须心平气和，因为温商之所以能做到如此低价位销售商品，也并不是容易的事，不仅需要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对从生产到销售过程中的每一个环节都精打细算，而且需要一个成熟的生产经营模式为后盾才可以做到。

如果说这里有什么值得别人惊奇的秘诀，那归根结底还应该说是温商经营观念的灵活，别人认为行的，他们却未必会这么认为，而是从长远打算，计算将来可以取得的效益。

## 温商启示录

物美价廉，不仅仅要求薄利，还要求厂家降低成本，让出利润空间。薄利多销，不仅是销售策略，更是经营方针。成熟的经营模式，从生产到销售的精打细算，才支撑着温商做到价格最低，争取到最广阔的市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





# 赚钱更需心细

做生意的人无不希望自己的生意越做越大，越做越红火，然而，哪怕是在相同条件下，做生意的成就也各不相同：有的人不可谓不努力，但生意始终在一个小圈子里打转；有的人却能高歌猛进，在激烈的市场竞争中脱颖而出。究其原因，就两个字“用心”。

温州人做生意很用心，哪怕是一个路边的小摊，他们也会用心呵护，细心经营。同样是买东西，顾客在温商这里得到的不仅仅是商品，更多的是一种服务。

十字绣近年来非常流行，在温州的大祥时尚街就有两三家卖十字绣的小商铺。“以前绣过吗？想绣个什么样的？想挂在什么地方？先看看图册，看有没有喜欢的。”一走进一楼的御绣坊，老板刘云兰就笑盈盈地迎上来。

在刘云兰看来，卖十字绣不单单是纯粹的卖商品，特别是对以前没有绣过的顾客，刘云兰不仅要手把手地教会他们怎么绣，还会为顾客在布料上画好格子，避免他们返工浪费时间。顾客完成的作品，这里可以帮忙装裱，甚至可以代为销售。“现在做生意，就是要先交朋友，不管人家买不买东西，都要热情服务，服务到位，顾客就会越做越多。”这是刘云兰常挂在嘴边的一句话。

“一般顾客拿根针、拿段线，我都不收费。曾经有位顾客和我说‘就是你家的一段线把我吸引过来的’。”说话的时候，刘云兰正在缝一个十字绣小钱夹。“这是一个小姑娘拿来的，自己做错不会做了，我就帮她做好。”

位于二楼翠晶坊的老板王伟也是一个用心做生意的典范。一般来买水晶的顾客都不知道怎么辨别水晶的真假。王伟都会很耐心地给他们讲一些识别真假水晶的知识，然后再根据顾客的喜好、肤色、属相、生辰等推荐适合他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们的水晶饰品。

“一般顾客到这里来，也可以自己动手挑选珠子进行搭配，我们帮着串起来，售后清洗、换绳等服务则是最基本的。”王伟说：“一些顾客到这里的次数多了，学到很多知识，自己也都快成为水晶方面的专家了。只有不让顾客上当，与顾客坦诚交流，才能得到长久的顾客。”

### 温商启示录

做事都需要用心，用心才能做好，才能成为行家——做生意更是如此。用心做，你才会会知道别人需要什么，你也才有能力提供别人所需。当你能够满足别人的需求，又何愁赚不到钱呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 从一分一厘开始挖掘市场潜能

如果说能吃苦是温州创业者的立身之本或者说是一种强大的“无形资产”的话，那么注重从小处着手，则是温州人务实的体现。他们不好高骛远，不好大喜功，能从零做起，一步一个脚印，从一分一厘中挖掘市场的潜能。

在中国，“商人”这个名词似乎注定和贫困挂钩。相传，大约在公元前11世纪，英武神勇的周武王经过一番征讨，灭掉了商王朝。于是很多商朝人被赶到了洛阳。他们离开了世代居住的家园，没有了土地，无以为生，只好靠做小买卖维持生计。日子久了，做买卖就成了他们的专门职业，所以被称为“商人”。

温州人成为商人，虽然不是因为没有土地，但是也多少与人多地少、土地贫瘠有关。因为贫困，他们才离开家乡，奔赴全国各地，以小商品闯大市场，从不好高骛远。比如，人们司空见惯的纽扣，是再小不过的商品了。然而在温州，就是这小小的纽扣不但为许多人积累了原始的资本，而且还产生出以纽扣为主导产品的跨地区企业，成就了上千万产业的大事业。

“纽扣大王”邹文聪的异军突起就是一个典型的代表。

邹文聪生于20世纪60年代，中学毕业后未能考上大学，家乡田少人多，连种田务农都有难处。他只好自谋出路。此时许多永嘉人正投入到销售纽扣的行列中。

那是在1983年，年仅17岁的邹文聪挤进了这支推销大军中。当时，许多推销员已从卖纽扣转向卖利润更丰厚的皮鞋、服装了，而邹文聪却因家境贫寒，只能卖纽扣。一枚纽扣仅赚几厘钱的利，要想通过经营纽扣成为百万富翁是何等艰难。邹文聪的想法很简单：赚点钱，积累一点小小的资本，在适当的时候改行从事别的产业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最初，邹文聪并不是严格意义上的推销员，充其量只能算是一个游商。他背着一书包纽扣，差不多是盲目地向前走，每走到一个集镇便停下来，在那里摆几天地摊。遇到有人干涉，便收起纽扣，背上包就逃。待包里的纽扣快卖完时，他就开始往回走，到达温州时包正好空了，于是他就用所赚的钱又进一批纽扣，再次踏上征程。

俗话说：一回生，二回熟。慢慢的，邹文聪摸出经验来了。当时各城市都有同乡批发纽扣，他就在本地批发一批纽扣，不用经常回家，并且也学着别人直接从厂家进货。他推销的技巧越来越高明，当别人不订他的货时，他非但不露愠色，还递烟打火，极为谦恭，请人家提出需要什么式样，或对产品有什么意见等，等他再去组织货源，心中就有数了。后来，他辗转来到大连，发现在这座城市做纽扣生意很有前景，就在这里租了一个摊位，由单纯的推销进而变为设点与推销相结合。

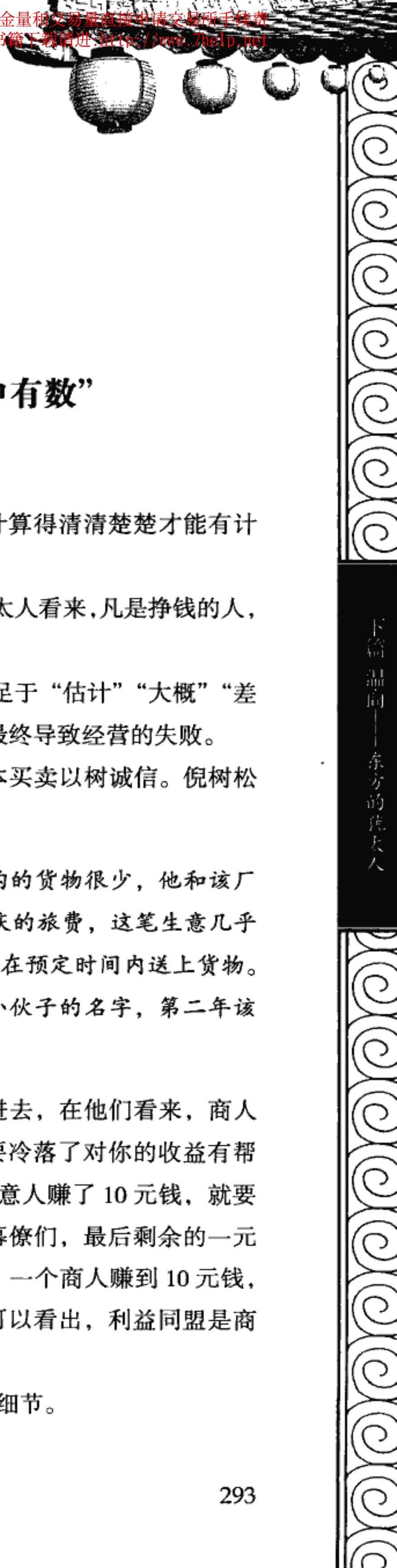
几年过去了，经过日积月累的打拼，邹文聪不仅有了属于自己的商店，而且对纽扣有了自己独特的认识。凭借这种独特的认识，他能迅速抓住市场的潮流，顾客在他的商店里总能找到式样新颖的纽扣，因此他的商店很快就成为当时大连首创的专营商店之一。因为他提供的纽扣式样新，温州的很多服饰工厂都愿意和他合作。就这样，他的经营规模越来越大，手中也积累了不少创业的资本。

“纽扣大王”邹文聪利用小小的纽扣，凭借着几厘钱的利润，搭建起了自己的商业帝国。其实，在市场经济大潮中，商品并无大小，但市场份额的拥有最为关键。如果你是初入江湖的创业者，千万不能好高骛远，眼高手低，只有因地制宜，从实际出发，善于把握消费者的真正需求，生产适销对路的产品，才能开创出属于自己的一片天地。

### 温商启示录

“不积跬步无以至千里”，不做小买卖，哪来大生意？一分一厘中蕴藏着大市场，善于发现，敢于开拓的温州人，正是把小市场做成了大生意。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





# 精打细算“数中有术，术中有数”

“数中有术，术中有数”，在温州人看来，把钱计算得清清楚楚才能有计划地用钱，有条理地赚钱，有目的地花钱。

温州人对犹太人超强的计算能力很是佩服。在犹太人看来，凡是挣钱的人，绝不能稀里糊涂，必须要有精确的算钱术。

做买卖，一切活动离不开精确的数量计算，只满足于“估计”“大概”“差不多”，就容易产生偏误，甚至会成为一笔糊涂账，最终导致经营的失败。

温州人有独特的算钱规则，有时他们宁可做赔本买卖以树诚信。倪树松就是一个很好的例子。

1985 年倪树松与安庆第二毛纺厂接触，厂里所购的货物很少，他和该厂签订的第一份订货合同只有 98 元，扣除温州往返安庆的旅费，这笔生意几乎没钱可赚。抱着不放弃任何一次商机的理念，倪树松在预定时间内送上货物。就这样，厂方一下子记住了倪树松这个诚信的温州小伙子的名字，第二年该厂所有的机电设备的订单自然落到了倪树松的手中。

温州人在做生意的时候，喜欢把人的因素考虑进去，在他们看来，商人做生意，不在于利益的多少，而在于平衡。永远不要冷落了对你的收益有帮助的人。对此他们提出了一种“811”原则：如果生意人赚了 10 元钱，就要有 8 元钱给关系户，一元钱分配给身边掌握机密的幕僚们，最后剩余的一元钱才装入自己的口袋。换一句话解释这个原则就是，一个商人赚到 10 元钱，就有 8 元钱是用来培养生意场上的利益同盟。由此可以看出，利益同盟是商人持续获利的根本法宝。

温州人的算钱法促使他们在实际运营中极其关注细节。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2003 年，温州人周光弟在临淄齐鲁化学工业园购得 50 亩土地后，于 2004 年投资 3000 万元，建起了淄博雄峰包装有限公司。在实际运营中，他从头到尾贯彻“细节是魔鬼”的观念，对流程中各个方面都极其关注。

他说：“做企业不同于单纯的做经营，从土地、厂房、原材料，到机器设备，从人员管理到生产经营，从产品销售到售后服务，一系列生产经营中每一个环节都马虎不得。千头万绪的事很多，也很辛苦，但能把每天遇到的事情处理好，就是一件很开心的事情。”

周光弟是个行事低调而谨慎的人，他喜欢一步一个脚印，踏踏实实地工作，为了全方位满足客户需求，他对公司的人员结构进行了合理地搭配，在公司 200 名员工中，中等专业技术人员 60 余人，其中，专业的设计人员和制版人员占了很大的比例。另一方面，周光弟认为只要有一分钱赚，就要不遗余力地去干。

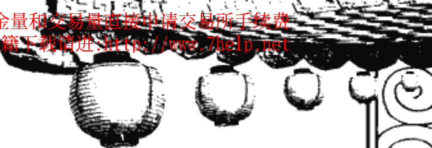
“如果客户来定做一个纸箱，我们照样会做。这当然是赔钱的买卖，但我们看重的不是一时的得失，我们会用优质的服务和高质量的产品赢得客户的好感，这是用钱买不来的无形资产。其实，帮客户就是帮自己，顾客发展了，他们对我们产品的需求量也就会随之增加。”

正所谓是：君子爱财，取之有道。赚钱之道是每个商人的必修课，其中得道者，赚得盆满钵满，不得其道者，只能赔得一塌糊涂。而温州商人无疑是其中的得道者，在他们看来，只有把钱计算的清清楚楚，才能有计划地赚钱，有计划地投资，这是成功经商的第一步。

**温商启示录**

“亲兄弟，明算账”，账目不明，最后不但做不成生意，还可能做不成兄弟。赚钱是门技术活，必须要精打细算，而不能稀里糊涂。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net





# 寻找与众不同的财眼

目前，市场竞争日益激烈，卖同样东西的商家比比皆是，要使顾客成为回头客，非得有一些特点不可。生意的特征，好比每个人的特点，没有特色，就变得毫无品味。

温商善打“特色牌”，即便是马路边卖粥的，也会想方设法与众不同，在粥中融入自己的特色。难怪，有人感叹，温商一碗稀饭也能卖 18 万。

温州人王红与丈夫双双下岗后，夫妻俩在家附近摆了一个烟摊，起早摸黑地苦干起来。过了几年，他们靠卖香烟积攒起来的钱已有 20 多万元。后来因为一个朋友的欺骗，王红借了 20 余万元，凑足了 50 多万元，进回了 100 件香烟，一心准备在春节期间大赚一笔，谁知竟赔得底朝天成了穷光蛋，还背上了 20 多万元的债务。而那个当初介绍她买烟的朋友，此刻早已无影无踪。

面对如此打击，伤心欲绝的王红整日以泪洗面。债主们三天两头跑到她家讨债，闹得家里鸡犬不宁。王红夫妇精疲力竭，不禁相对流泪。王红想，现在唉声叹气也没用，还是想办法从头再来吧！只要我们有一双手，脚踏实地地干，总会有翻身的一天。可拿什么去翻身呢？一分本钱都没有了，就是卖稀饭，也要本钱呀，丈夫叹息着说。

稀饭？这两个字像一盏明灯，一下子照亮了王红混沌的大脑——我们为什么不可以从卖稀饭开始呢！卖稀饭基本上不需要什么投入，虽然与卖香烟比起来，利润极其微薄，但只要有利润，我们就可以做啊！于是她一本正经地对丈夫说：“对，我们就卖稀饭！一碗稀饭就算赚几分钱、一角钱，只要量上去了，还是可以赚钱的。”

那年春天，王红夫妻俩决定先在机场附近的双流县城卖稀饭。接下来，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们跑破脚板，磨破嘴皮，才在双流县城棠中路找到了一个只有6平方米的门面，办完各种手续，他们的钱已经用光了。丈夫只好又悄悄回到老家，向自己的亲戚好说歹说借了15万元钱，稀饭店总算开张了。稀饭的确不好卖，两口子起早贪黑地干，但生意并不见好。开张3个月，就亏本3000多元。面对这一切，王红急得寝食难安。她明白，再这样下去，不但赚不到钱，反而又要增添新债。

一天，一位工商局的同志前来收管理费，王红向他倒苦水。那个同志只说了一句话，就把她镇住了："开稀饭店啊，一定要改变经营理念，要有创新意识才行。"

王红虽然并不太懂什么"理念"，什么"创新"。但王红想明白了，要变才行，不变只有死路一条。现在生活好了，人们对大鱼大肉吃腻了，喝点稀饭爽爽口是一种"必要"；如果把稀饭当成正餐来吃，就必须改变一些特点，"素稀饭"肯定不能满足需要，只有推陈出新，改良稀饭品种，推出营养又可口的"荤稀饭"才行！比如："鱼稀饭"系列、"腊肉稀饭"系列、"斑鸠稀饭"系列、"肥肠稀饭"系列，等等。另外，还可根据稀饭的特点配置各种各样的菜品。这样，就把大餐的饮食特点结合进来了，卖稀饭也就不再是微利行业了。

于是，王红在当地电视台做了一系列广告，大胆提出"改变稀饭传统喝法，把稀饭当成正餐，把稀饭当成营养餐"的新餐饮理念。这一招还真灵，许多老人和妇女纷纷赶来"王红稀饭大王"店想尝尝鲜，瞧个动静。

新品稀饭正式营业那天，一大早，夫妇俩熬了5锅不同类型的稀饭，免费给顾客品尝。客人们吃完后个个赞不绝口，都觉得稀奇，因为他们从来都没见过稀饭也可以做出这么多花样来。这样一传十，十传百，没过多久，小店的客人就比原来多了好几倍，并且点名要品尝那些特色稀饭。此后，前来品尝稀饭的客人便络绎不绝，每天的客流量达到上百人次，营业额有时竟高达两三千元。

面对生意的喜人局面，王红并没有满足。为了保住稀饭这块牌子，她在稀饭的名字上大做文章，推出了"蓥龙花粥""金玉满堂粥""龙须银耳粥""珍珠翡翠粥"等一系列滋补、养脾、美容等粥，结果大受顾客欢迎。她迅速到有关部门注册了"王红稀饭大王"的商标。

后来，王红又添加了中餐和小吃等项目，由于味道正，价钱合理，同样

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

让顾客喜欢。在此，“王红稀饭大王”每天的营业额有时高达7万元。

成功之后的王红很有感叹地说：做生意，既要有精明的头脑，同时又要有踏踏实实能吃苦的精神才行，缺了这两点，生意是做不好的。



**温商启示录**

没有特色就容易被湮灭。人人都想发财，但大家都看得到的财路往往人满为患，即便分得一杯羹也是有限。特点才是出路，与众不同才有卖点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第七章



# 温商质量第一的品牌策略

## 针尖上打擂台，拼的就是质量

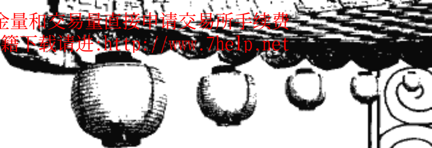
在这个信息爆炸的时代，我们常常可以听到或看到某某企业生产的产品因为质量问题被媒体曝光，这些质量事件对于产品销售的负面影响是可想而知的。

企业要赢得市场青睐，质量是第一要素，一个企业真正需要的是广大消费者的良好口碑。一个对产品质量不满意的顾客会直接或间接地告诉 250 个潜在顾客，这个法则对于任何生产制造商来说都是危险的。杜绝任何质量问题就是赢得数十个甚至数百个 250 个顾客的满意。而从中受益的，将不止是消费者。在产品销售过程中，对品牌质量认知和认同是稳定和扩大市场份额的重要因素。

正泰集团在产品质量关方面把得非常牢。董事局主席南存辉意识到，一个企业要想长久发展，产品质量是第一生命线。

为了提高产品质量，南存辉曾经远赴上海去聘请有丰富实践经验和技术水平的退休老人王中江老师傅出山。王中江老人一听是温州来的客人，认为温州商品的声誉太差，又想到要自己出远门去温州，就不愿意去。南存辉却为了产品质量而三顾茅庐，一次一次登门拜访，诚恳的态度和正直的性格终

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net



于感动了王中江老人。

后来，王中江师傅对南存辉说："你是要赚今天的钱还是明天的钱？如果你要赚今天的钱，那你根本不用找我，你只要像其他人一样，搞点假货卖就行了，一样可以发一笔财。如果你要赚明天的钱，要在今后赚更多的钱，那当然得脚踏实地，一步一步地来！"面对今天的钱还是明天的钱，南存辉果断地选择了后者。

1993 年 12 月的一天，正泰有一批产品要出口到希腊，船期已经定好了。这批产品对正泰来说非常重要，做好了，就等于打开了欧洲市场的大门。因此，南存辉非常重视这批产品，在发货前，南存辉亲自到仓库查看产品质量是否过关。

当时，产品大部分已经装箱上车，正准备运往港口。南存辉让质检员打开一个包装箱，拿出产品细细察看。

当产品拿到南存辉手中时，他的脸一下子阴了下来。原来，产品真的有点小毛病。他厉声质问在场的质量工程师："这是怎么回事？你们是怎么把关的？"

质量工程师赶紧解释道："根据惯例，产品是合格的。如果是销售国内市场，完全符合质量标准。"

但是，南存辉却口气强硬地说道："这批货不能发，全部开箱重验！"

全部开箱重验，这意味着卡车上的一箱箱产品都需要重新卸下，运回仓库。负责运输的经理急了，跑过来提醒南存辉说："这样搞一遍，会误船期的，如不能按时交货，对方会提出索赔的。"

南存辉面不改色地说了两个字："空运！"

运输经理吓了一跳，海运改空运，这一改，运输费就得增加 80 万元。这可不是一个小数目呀。

但是，南存辉坚定地说："我们的牌子和信誉不只值 80 万。我们今天损失了 80 万，但我们保住了公司的信誉。有了这个信誉，我们能赚回 10 个 80 万，100 个 80 万，1000 个 80 万！"

南存辉之所以能够带领正泰走上今天的辉煌，与他处处严把质量关是分不开的。正如南存辉所说："经营要走正道，为人要讲正气，产品要正宗，要讲信誉。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

温州森马有限公司有这样一段格言：

一颗钉子会影响一个马掌，

一个马掌会影响一匹战马，

一匹战马会影响一个战士，

一个战士会影响一个连队，

一个连队会影响一次战斗，

一次战斗会左右一场战役，

一场战役会葬送一个国家。

在细节决定成败的今天，质量就是那个最重要的细节，如果你不注重质量，那么再大的企业也会面临衰败。严把质量关，应该是企业经营的准则。

在当今的温州，许多企业家都有一种共识：质量是企业生存的法宝，它不是严格制度规范下的一种简单的观念。虽然建立监督及风险管理机制对保证质量也有作用，但是最根本的还是要靠观念深入到生产中的每个细节。这种认识使许多温商都自觉地将“质量”二字作为自己的立身之本。

**温商启示录**

质量就是生命，质量是企业生存的法宝。严把质量关，不仅是对顾客负责，更是对企业自身负责。过不了质量关，再好的产品也不过是昙花一现；忽视质量，再大的企业也很难走远。温商正是通过质量树立自己的品牌，在中国的市场中独占鳌头。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 质量和信誉是市场的通行证

诚实守信是中华民族的传统美德。古人的“言而无信，不知其可也”，民间的“一言既出，驷马难追”，都是极言诚信的重要。

诚信是为人处世立身之本，是做人的起码要求，诚就是待人真诚，童叟无欺；信就是信守承诺，言必行，行必果。诚信不仅能折射出一个人的最基本特征，它还是人类社会的一个重要评价指标。诚信是“五常之本，百行之源”，是市场经济的基本条件，现代的市场经济已经进入了诚信时代，诚信已经成为企业的立足之本，发展之源。如果一个商人或一家企业失去了诚信，那么其在今后的商业活动中将寸步难行。

今天的温商已经成了诚信和美誉的代名词。然而，温州人其实是经历了一个知耻而后勇的过程。

20世纪80年代，有一个北方女青年给未婚夫买了一双款式新颖的温州产的皮鞋，没料到在两天后的结婚宴席上，新郎的皮鞋却开了帮，仔细一瞧，里面塞得全是马粪纸。愤怒之下，小两口把坏鞋直接寄给了温州市的市长，质问温州人拿这种劣质皮鞋骗人，当市长的脸红不红？

其实，市长也是有口难言，在市场经济秩序混乱无序的当时，他经常收到类似的包裹。由于缺乏游戏规则的约束，全市几千家皮鞋厂和几十万供销员中，生产销售这种早晨穿、黄昏破的“晨昏鞋”的不在少数。

著名的“柳市黑潮”和“火烧武林门”事件，使温州人的市场信誉降到了零点。

“柳市黑潮”是指柳市的低压电器质量低劣，按照国家规定，低压电器的触头必须用白银，但柳市人却用白铜代替白银，这样一来，利润就能增加

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

30%~50%，但低压电器产品的质量、寿命和安全性能却远远低于国家标准。

假冒伪劣与欺诈失信固然可以立竿见影地赚钱，但很快，信用缺失的温州就陷入四面楚歌的境地。最终，温州的假冒伪劣产品问题引起了各界的关注。从1989年开始，中央和地方共同组织的打假队在柳市展开了一次大规模整治，柳市街头门面，厂房大门，都是白惨惨的封条，大批电器企业从此一蹶不振甚至销声匿迹，这被称为"柳市黑潮"。

"火烧武林门"是在1987年8月8日，这个看似吉祥的日子。在杭州武林门广场，5000多双温州劣质皮鞋被付之一炬。之后，上海、南京、武汉、沈阳等几十个大城市陆续展开对温州鞋的全面"围剿"，商家纷纷把温州皮鞋驱逐出境。一时间，"温州皮鞋"成了劣质鞋的代名词。

这两件事给温州带来的结果是：工厂被查，店铺被封，产品被销毁，合同被作废。一时间，温州人成了欺诈失信的代名词，人们避之唯恐不及；温州货成了假冒伪劣的代名词，不少商场为示信誉挂出"本店没有温州货"的牌子，温州货市场份额急剧下降。聪明过头的温州人终于聪明反被聪明误，搬起"信用缺失"这块石头砸了自己的脚。

严酷的现实在刺激着温州人：靠假冒伪劣可能获得一时富裕，但绝维持不了长久的繁荣与发展。痛定思痛，温州人壮士断臂，毅然决然与失信的昨天告别，开始寻找曾经丢失的信用。

温商之所以"可怕"，之所以让人惊叹，就在于他们善于反省，能够从失败和挫折中重新立起来。痛定思痛的温商在这之后，确立了"质量立市、诚信为本"的战略，在今天，凭借质量优势，一大批温州知名品牌如康奈、实康、红蜻蜓、正泰等都已横空出世，享誉全国，走向了世界。

### 温商启示录

以次充好，的确在短期内可以让商家获利，但从长远看，却无异于一种自杀式行为。失去诚信，失去信誉，就等于失去了在市场立足的资本。温商吃过失去诚信的亏，所以更加明白信誉的可贵。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 打赢品牌战

品牌是一个产品的形象，也是企业的形象，它不仅是市场行为，也是一种文化积累。树立起一个知名品牌，往往比缔造一个企业难得多。国内外许多知名品牌，都是经过了几十年乃至几百年的努力，才树立起来的。温州商人当然也明白“品牌是克敌制胜的法宝”这个道理。

现在的温商已不再满足于小打小闹，而是花大力气创建自己的品牌，品牌就是效益。曾经的温州人就败于不注重质量，没有品牌。

从失败中奋起的温商开始从质量入手，重新打造“温州制造”的品牌。凭着敏锐的商业感觉，温州商人意识到，自己靠着千辛万苦的创业，靠着挖空心思的经营，打造出了优质产品，可他们又发现了一个问题：自己批发上百上千套服装所带来的收益，还不抵一套国际名牌西装零售带来的回报。

这种现象的确令人尴尬，经过冷静反思后的温州商人总结出，在保质保量的基础上，只有走品牌之路才能真正成功。对此，全国五一劳动奖章获得者、温州永嘉县企业家王振滔有着深刻的认识。

创办于1988年的温州奥康集团，就是以品牌赢得市场的。如今，奥康皮鞋连锁专卖店遍布全国各大中城市。

当初，奥康集团的老总王振滔在各地推销皮鞋时，所有大商场都只认“上海货”，因为顾客认可“上海货”。有些精明的温州皮鞋企业与上海“联营”，同样的皮鞋，贴上上海厂家的商标，就畅通无阻。因此，王振滔对“牌子”这一市场的通行证有了新的认识，也产生了创自己“牌子”的念头。

后来，他又见到不少报道，中国的产品出口到国外，明明质量与世界名牌差不多，可只能卖到人家价格的1/10。而消费者还是宁可出高价买名牌，也不图便宜买无名之牌。名牌的魅力是多么神奇，多么不可思议啊！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

王振滔对品牌产生了浓厚的兴趣，不断搜集品牌方面的信息，吸取一些企业在品牌运作上的经验，开始了自己的品牌战略。

首先是在生产方式上，彻底改变家庭作坊的粗放生产初级模式，走规模化、集约化、现代化企业的发展之路。想法是正确的，实现起来却是困难的。盖厂房、进设备、引人才，样样都需要钱，钱从哪里来呢？他想到了搞股份合作制。1991 年，他以个人的信誉和企业发展的前景，说服了一些亲属及小企业主，以股份合作形式，开始了第一次上规模、上档次的生产扩建。当年产值就突破了 100 万元。1992 年，又进行了新厂房的二次扩建，并在招收员工上，以招有文化的年轻人为主，这次又招股 200 万元，完成了新厂房扩建和老厂房改建。

1993 年，“奥康”跨上了一个新台阶，与外商合资建立了中外合资奥康鞋业有限公司，厂房、设备、人员已初具现代化企业规模，当年，被评为“浙江省工业企业最佳经济效益”第一名。王振滔的作为，也引起了社会各界的广泛关注，他被评为温州市劳动模范。

1995 年，雄心勃勃的王振滔又联合十多家中小企业，组成了集团公司，成了国内名副其实的皮鞋领军人物之一。1997 年，该集团产值高达 18 亿元，企业拥有 2000 多名员工，下属分支机构 20 多家，并荣膺国家级无区域性大型集团公司。

借着企业进步发展的良好势头，王振滔专程赴意大利考察取经，世界著名鞋业王国的先进技术和先进管理手段更坚定了王振滔开拓进取的信心。正是由于这种信心作用力，1999 年底，一座占地 4 万平方米、建筑面积达 45 万平方米的具有现代化整套制鞋先进设备的厂房投入使用。“奥康鞋业”至此已经在国内国际上形成了一个真正的品牌。

回顾自己追求产品质量、打造品牌的艰苦努力，王振滔感触良多。这一回顾自然使他想到了早在 1990 年，趁着全国围剿“温州鞋”的风头，逆风而动，推出“奥康”品牌，一炮打响的战略。

那时，全国围剿“温州鞋”的余波未息，他就注册商标“奥康”，重新杀回武汉等地，并挑战性地标明产地“温州”。他这一举措，并非盲动、斗气，而是经过深思熟虑后的斗勇、斗智。当时，一些粗制滥造的厂家，慑于形势，已退出市场。这正是难得的商机。他自信自己皮鞋的质量和款式，会得到消

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费者的认可。“真金不怕火炼”，在这种形势下，正是打出品牌的好时机。果然，他这一奇招，在武汉大获全胜。消费者从试买到竞相选购，“奥康”之名不胫而走……

王振滔的这一谋略，正暗合了《孙子兵法》所言：“凡善战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。”一个品牌的建立不仅需要策略，需要长时间的锻造，而且更需要胆识和非凡的勇气。

当然，品牌塑造的目的是为了更好地实现销售，达成企业的经营目标，而不是为了塑造而塑造。塑造一个品牌的真正意义不仅仅在于企业能通过品牌取得较大的经济利益，其社会效益也是深远的，例如解决就业问题，增加国家税收，刺激消费等等。

### 温商启示录

质量是企业生存的基础，品牌是企业发展的保证。品牌的树立需要以质量为依托，更需要智慧和策略。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 提高品牌的含金量

每一个品牌的建立无不是企业通过其过硬的产品质量、完善的售后服务、良好的产品形象、美好的文化价值、优秀的管理结果等因素来实现的。品牌是企业经营者和管理者投入巨大的人力、物力甚至几代人长期辛勤耕耘，从而使消费者对产品所形成的一种评价和认知。

现在企业无不知道品牌的重要性，拥有品牌，就拥有了一笔无形资产，拥有了在激烈竞争中的资本，一句话，品牌就是竞争力。温州商人南存辉凭的就是一种宁可“要牌子，不要票子”的决心和勇气，从质量、信誉入手，扎扎实实地打出了自己“正泰”的金字招牌。

南存辉的“求精”开关厂刚成立的时候，仅有员工 8 名，资产 5 万元，年产值只有 1 万元，而且厂子的设备、技术、人员、资金等方面没有任何优势可言。可想而知，当初的创业是多么的艰难。

开始，他们并不懂得质量，只知道装出来像个产品就卖出去，东西虽然是卖出去了，但一向认真的南存辉却总在担心，怕质量出问题，给客户做成严重损失，那样他的良心就会受到谴责。为了解决这个产品质量的问题，南存辉不惜血本，几乎倾尽所能请来了上海人民开关厂的工程师。让工程师吃惊的是，这里没有工作模具，实在太简陋了。有人当场就走了。但王中江被南存辉的真诚与信念所感动而留了下来，他和南存辉之间又进行了一次郑重的谈话。

王中江问:“你是要‘票子’还是要‘牌子’？要‘票子’,我没办法,要‘牌子’，我可以扑下身子和你一起干。”

南存辉坚定地说：“我首先要‘牌子’，我绝不会昧着良心赚黑钱。”

就这样，王中江留下来帮他们抓技术、抓质量，教他们怎么才能把质量

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

做好。

于是，南存辉就采取了与众不同的产品定位，坚持质量第一，精益求精。他对朋友说："我修过无数的劣质鞋，听过客人对制鞋厂家无数的骂。生产假冒伪劣产品的人，就算不折寿也没好结果。我们要干，就要讲究质量，不能赚昧良心的钱。"南存辉这人不怕吃苦，谦虚好学，特重信誉，这是他的工厂发展壮大的最好资本。

正是凭着质量和诚信，"求精"一直在飞速地发展壮大。1991 年的 9 月，"求精"开关厂一分为二，两个老同学平分了原厂的 200 万元资产，各自办起自己的公司。南存辉筹得 25 万美元的资金，成立中美合资温州正泰电器有限公司。"正泰"之名，南存辉最初赋予它"做人要正直，处事要泰然"的含义。

"正泰"品牌的出现，不仅仅对柳市人、柳市政府，甚至对温州以外的消费者，无疑都有着强烈的冲击力，在抢夺消费者心理认知的滩头上，正泰的这一抢滩登陆战开局良好。从正泰集团的成立之日起，南存辉就励精图治，依靠自己的诚信和极高的质量来精心地打造"正泰"的品牌。1993 年，正泰电器有限公司大厦落成时，南存辉提出了"重塑温州电器新形象"的响亮口号。

到了 20 世纪 90 年代的中期，南存辉也受到了"多元化"的影响，正泰先后进入过服饰、物流、饮用水、IT 软件等多个行业，但现实的结果却不尽如人意。南存辉经过反思，选定了"烧开一壶水"，即走"专业化"的路子。

对此，他曾经用一个故事阐明自己的观点："一个人去烧水，一壶水烧到 99 度，他满以为差不多了，于是撇手去烧另一壶水，待另一壶烧到 99 度时，又去烧其他壶的水，如此循环，等到他回头去倒第一壶水时，热水已成冷水，烧到最后他连一壶水都没烧开。"

如今，当人们忙着从那些赚钱的领域拼命捞钱的时候，南存辉始终坚持把自己的主导产业做精、做强，进而做大、做久。正泰如今成为低压电器行业的领跑者，在多个产品上获得了绝对的领先地位，依靠的就是南存辉始终要"烧开低压电器这壶水"的策略。

在 2002 年 3 月意大利国家电力公司的年度招标大会上，正泰集团经过 5 轮的搏杀，成功地战胜通用、西门子、施耐得等大型跨国电器集团脱颖而出，一举夺得 6000 万欧元的标的。正泰集团，一家中国的民营企业一下子震惊了世界。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对此，南存辉曾很有信心地对记者说："我们的成本领先战略是取胜的法宝，正泰的产品比那些跨国公司的报价都要低，质量却不比他们差。"

目前的正泰集团已经成为温州市最大的民营企业，拥有资产 11 亿元，年产值 42 亿元，出口交货值 23 亿元。到此，南存辉已经成功地铸造出了"正泰"这块金字招牌，并且获得了品牌带来的巨大经济效益。

质量是品牌的本质、基础，也是品牌的生命；服务是品牌的重要支撑，是商品不可分割的一部分，是市场竞争的焦点；形象是品牌在市场上、消费者心中所表现出的个性特征，体现消费者对品牌的评价与认知。企业要想与消费者建立起一种真正的信任，就必须用品牌的高含金量来说服消费群体。

### 温商启示录

品牌就是竞争力。品牌的力量是巨大的，培养品牌是艰辛的，但毁掉它却相当容易。要想保持并增加品牌的价值，唯有脚踏实地，扎扎实实。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 用信用赢得订单

美国建国时期的政治家、科学家本杰明·富兰克林曾对一个青年人说：“你要切记，信用能够使一个人在任何时候、任何场合聚集起他的朋友们所用不着的所有的钱。借人的钱到了该还的时候一小时也不要多留，否则一次失信，你的朋友的钱袋，就会永远向你关闭。”

有一家私营企业的老板，在创业之前家贫如洗，徒有四壁，可是当他决定办厂时，邻里和朋友们都毫不犹豫地纷纷借钱给他，凑齐了几万元的启动资金。为此，有人不明白为什么会有那么多人敢把钱借给他这个没有偿还能力的人，这不是傻子吗？原来这个人虽然穷，但人穷志不短，他很讲信用。

很多年之前，他和一位朋友打赌，谁输了谁就将一大堆石头挑到 1000 米之外的地方去。结果他赌输了，愿赌服输，他将那堆积得像小山一样的石头挑到了 1000 米之外的地方。当时，所有的人都以为打赌是开玩笑，两个人谁输了都不会当真。但这个人说，既然打了赌，就得算数。他断断续续地挑了 3 个月，才将石头挑完。人们因此对他十分敬佩，无不赞美他是一个诚实守信的人。把钱借给这样的人，还有什么不放心的呢？

信誉是现代市场经济运行中一种重要的新资本形态，是一个企业精神财富和生命所在，讲“信用”将成为市场主体赖以生存和发展的主要条件，讲信用也是一种生产力，这种生产力体现在能降低交易成本，提高交易效益。企业失去信誉，纵然一时得利，日后也必吞苦果。我们应当明白这样一个道理，要生存和发展，就应当像保护自己的生命那样用心地守护着信誉。

第一次海湾战争时期，一位科威特的石油老板依然能履行战前的合同，不仅价格没涨，而且准时交货。其合作伙伴都很吃惊，以为因为战争，这老

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

板是不会履行合同了，而且也做好了合同被废的心理准备。毕竟人家是国难当头，怎么好意思还按照原来的合同要求人家呢？后来才知道，这位石油老板为了维护信誉，自己在其他国家买高价石油来履行合同。其合作伙伴无不感动，之后，纷纷将订单给这位石油老板。

在温州人中，也有类似的事例。

1999年，奥康集团为日本客商小批量生产了一批皮鞋，准备海运交货时遇上了台风，等台风过后，离交货期只有两天时间了，海运已经无法如期到达日本。奥康集团当即决定，不惜赔钱，把货物空运到日本。日方得知详情后非常感动，把接下来几笔大订单都交给了奥康。奥康集团以一流的产品质量、一流的服务，获得了一流的信誉。

现在，我国正处于市场经济的初期，“信用”亦是一种稀缺资源。我们看到太多的坑蒙拐骗，至于不守诺言，违约毁约更是司空见惯，这对我国市场经济的发育、成长、完善是极为有害的。因此，发扬重信守诺，惩罚违约失信，培植契约精神，培养信用至上的理性人格至为关键，而这一切应当从小开始。

### 温商启示录

信用对人来说至关重要，对企业也是如此。信用是企业的生命，失去了信用，无异于失去了生存的资本，迟早会被市场淘汰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 用实际行动捍卫温州信誉

“火烧武林门”和“柳市黑潮”两次事件之后，重建温州信用，打造信用温州就成了所有温州人的一项事业，从上到下，从官方到民间，形成了一条锻造温州信用的坚实纽带。

2002 年，温州市委通过了《关于加快“信用温州”建设的决议》，力求从企业、个人到政府全方面地推进“信用温州”的建设，并且从这一年起，将每年的 8 月 8 日定为温州的诚信日，这是温州市政府的举措。

就在同年 10 月份的温州，“一个 13 万巨款欠条”的事件引起各界媒体的广泛关注，因为它实实在在地印证了一个信用的温州，一个让人感动的温州。

桂小欢将近 50 岁，是一个来自安徽桐城的普通农民。从 1996 年，他听说温州的皮鞋厂对用来抛光鞋面的布轮需求量很大，利润也不错，就带着自家人办起了做布轮的小作坊。

布轮是给鞋底打光用的一种专业用品，桂小欢的布轮质量好，价格低，做出来后受到温州客户的一致欢迎。

刚开始，为了防止上当受骗，桂小欢都要求现钱交货，但是这不符合温州人做生意的习惯，温州人做生意总是喜欢先开条子，等一个月或者半年之后，再结现款，这样可以最大限度地利用资金。几次合作下来，桂小欢觉得所接触的客户都是比较讲信用的，于是就放心大胆地让温州客户开条子，一连几年下来，因为桂小欢的产品质量好，再就是人也老实可靠，所以，赢得了温州不少的市场。

2002 年 10 月 21 日，桂小欢来温州送完货物后，一共有 20 多家温州客户给他打了 13.4 万元的欠条。这是老桂全家辛苦一年多卖出的产品总额，共 36 张，其中最少的 200 多元，最多的 4000 多元。当天晚上，卖完货的桂

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



小欢从温州乘夜班长途车回安徽老家，为的是抓紧时间再生产一些布轮发往温州。

车到安徽境内时，一觉醒来的桂小欢被眼前发生的事实吓呆了：放在座位旁边的包不见了，里面装着的是20多个客户打的36张欠条，一共13.4万元钱。桂小欢做的布轮利润薄，一年下来撑死也赚不到2万元钱。丢的13万元的欠条是他这6年来省吃俭用的全部心血啊，说没就全没了。没有这13万元钱，意味着自己已是倾家荡产了。

桂小欢疯了似的找了半天也没找到。想到凭条还钱的规定，想到欠条丢了口说无凭，想到那么多财大气粗的温州老板不会相信一个外地的小生意人，老桂心中的绝望感越来越重。

老桂垂头丧气地回到家中，妻子劝他说："算了，钱丢了，就算破财消灾，只要人在就成，以后我们再挣。"但桂小欢还是不甘心，于是，硬着头皮回到了温州，一家一家上门重新补开欠条。

桂小欢首先来到了老客户泰马鞋厂，在他的印象里，这家公司给他开的欠条有2000多元。虽然老桂只认识这家公司的仓库员，但热情的仓库员马上带他去找供应部的经理，经理安慰老桂说："你放心，我们欠的钱肯定给。"说着马上叮嘱财务人员说："欠条丢了，谁收了货就叫谁补个条吧。"桂小欢没想到"要债"居然这么轻松，心里一阵狂喜，马上就去财务室补了条，领了钱。

桂小欢趁热打铁。紧接着又一口气跑了4家大型鞋厂。这些厂子因为都有存底或电脑记录，所以不费一点周折，或给他补了欠条或付现款。一些找不到依据的小厂，核实后或给了现金或重新为老桂补办了手续。在不到一周的时间里，在离家1000千米的温州，老桂的13万元欠条几乎全部补回。

给老桂补了欠条的永嘉县瓯北康艺鞋底厂老板陈源，是个30多岁的年轻的企业主，手下有200多个员工。他说："欠条是不能公证的。丢欠条的事谁都有可能遇上，只要记账本里有的，我都认。讲诚信对谁都有好处，真正做生意的人都知道'诚信是无形资产'。大家讲诚信，做起生意来都很方便。"

的确，现在的温州人是一个非常看重信用的群体，在温州人的观念里，一个不讲信用的人，在温州永远都站不住脚。因此，谁也不想落个"不讲信用"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的坏名声，除非他不想在温州做人、做生意了。但是，通过这一次"13 万巨款的欠条"的事情，桂小欢认识了诚信的温州人，也让世人见证了一个真正的信用温州，从而为温州人进一步打开市场、创建品牌温州创造了良好的社会大环境。

### 温商启示录

对温商而言，要维护的不仅是一家一户、一个公司、一个企业的信誉，而是温商整体的信誉。温商，本身就是一个品牌。没有信誉，温商就无法在今天的中国市场占据如此重要的地位；不讲信誉，就没有今日的温商。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 质量是第一生命线

曾有一段时间，“温州”成了假冒伪劣产品的代名词。这给了温商一个深刻的教训：那就是要想生存、发展就得狠抓质量，重建信誉。温州是一片经商的热土，在这片土地上耕耘的温州商人经历过赚大钱的喜悦，也经历过被封杀的罢潮的痛苦。

不过，这似乎也无可厚非。因为无论在西方还是在东方，资本的原始积累似乎都带有掠夺性和欺骗性。也有人曾经给柳市镇的低压电器下了定论：柳市镇的原始资本积累过程正是假冒伪劣低压电器的生产过程。

事实上，在市场经济不断规范的情况下，温州商人早已不做劣质产品，因为他们已经懂得，要想让企业长远发展，质量是第一生命线。作为奥康集团的董事长，对产品的质量，王振滔总是严格把关。

“火烧武林门”事件对王振滔的刺激很大。1988 年 3 月，他回到了家乡，决定从头做起，自己做鞋，做人见人爱的温州鞋！王振滔筹集了 3 万元资金，买来一台制鞋机，请了几位手艺不错的制鞋师傅，正式开张制鞋。

不久之后，王振滔扛着自己生产的皮鞋，重返武汉。打出了“奥康牌皮鞋，温州制造”的口号，但是一连半个月，仍然无人问津。

于是，王振滔急中生智，一天清晨就在柜台前大模大样贴上一纸告示：“这不是被焚烧的温州皮鞋，而是经久耐穿的奥康皮鞋，保质期 6 个月，出现质量问题，以一赔二。”终于有一位男顾客，小心翼翼地买了一双。王振滔立刻递过一支笔对他说：“请留下您的通讯地址和姓名，您将是奥康永远的荣誉顾客。奥康将来能做大的话，您将永远免费穿奥康！”

这是王振滔在奥康的品质和诚信上做出的第一次承诺。随后，这样的故事在奥康还有很多，就在 1998 年的一次展销订货会上，一位外商拿起一双皮鞋，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一脸疑惑地问:“这是真皮的吗？”王振滔答道:“先生,请放心,这绝对是真皮。”外商摇摇头说道:“不,真皮做不出这种效果……”王振滔心想“真金不怕火炼”,于是二话不说,找来一把剪刀,三下五除二,就把那双皮鞋剪开,递到外商手中:“先生，您是行家，您帮我鉴定一下，看是真皮还是假皮？”被他的这一举动惊呆了的外商，接过鞋来，仔细品评一番，点点头说：“真皮、真皮！用真皮做出这种效果，了不起，我跟你们订货。”紧接着大批客商蜂拥而至……

在王振滔的眼里，质量就是奥康的生命，他曾经说过：“我最害怕的就是员工的质量意识淡薄。现在奥康有10000多人，质量没有保障，大家就要丢饭碗。谁让我们丢饭碗，我们就先砸谁的饭碗。”的确，在奥康集团的历史上，至2000年7月奥康就解聘了8名高层人员，其中5人在集团分厂担任正、副厂长。原因是他们所负责生产的皮鞋质量不合格，当质管部门拒收时，他们却认为，这批产品基本达到各项工艺要求，在其他鞋厂完全合格。王振滔所在的奥康高层对这一事件的处理就是严惩，认为这些管理人员放松了对质量的要求，决定解除其职务，并销毁这批皮鞋。

在皮鞋质量上，温州不断地迈出坚定的步伐。2003年初，国家质检总局公布了第三批“国家免检产品”名单，22家制鞋企业的23个品牌榜上有名，其中19家制鞋企业的20个品牌来自温州。

如今，温州已经有33家制鞋企业的37个品牌荣获了“国家免检产品”的称号。

康奈、奥康、红蜻蜓、吉尔达、东艺、多尔康、澳伦、霸力、惠特、日泰、乔耐、富士达、泰马等品牌都已经成为国内外知名品牌。温州已经成为名牌鞋都。正如鞋王东艺集团董事长王东艺所说:“质量不是审出来而是做出来的，质量好不见得是名牌，而名牌却全是质量好的。”

### 温商启示录

在哪里跌倒，就在哪里爬起。温商曾在质量上吃过亏，成为假冒伪劣的代名词，他们痛定思痛，认识到了质量的重要性，又凭借过人的质量，创出了自己的品牌。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 对次品毫不留情

质量就是生命，效益就是金钱，在竞争激烈的商场上，质量是赢得客户信任的基本砝码，有了质量，才能占有市场份额，因此要实施名牌战略，占有优势地位。从温州人身上，我们可以看到质量关乎着一个企业的发展，一个行业的兴衰，一个地区的繁荣，甚至一个国家经济的起伏。

在质量面前，暂时的利益应当退后；在信誉面前，一时的损失是获取信誉的代价；在品牌面前，一切造假行为终究逃脱不了市场法则的惩罚。而一个注重质量、信誉和品牌的优秀创业人，最终获得的不是小利而是大利，不是眼前的利益而是长远的利益，获得的是整个事业的长久发展。

长城电器集团在1988年成立伊始，就确定了质量第一的发展理念，得到用户们的欢迎，市场销售一直较好，来自全国各地的代理商常在车间外面等货，只要产品一下线，就马上装车。

有一天临近下班时，工作人员突然发现当天生产的产品出现一些不影响使用的瑕疵，但这时该批货物已被装运上路了，而且是被广西、江西等不同地方的多个客户提走的。

该公司总裁叶祥桃得知此事后，立即让员工找出这批客户的电话号码，由他亲自逐个打电话向客户致歉，并请客户将这批货如数退回，由此产生的运费等一切损失，均由他们来承担。

客户在接到电话后非常惊讶，因为他们并没有验过货，不知道这批产品存在小瑕疵，更想不到“长城”会主动在小瑕疵上较真，因此对“长城”这种诚信负责的态度交口称赞。

对质量的高度重视，对次品的毫不留情，使客户对“长城”的产品更有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

信心了，也使“长城”的美誉度越来越高。茗熔集团对次品的毫不留情也得到了人们的广泛认可。

2001 年 9 月初，在茗熔集团的生产车间里，经过广大职工加班加点，一批出口意大利的产品终于包装完毕，等待发运。职工们也长长地吁了一口气，等待着老板们的口头表扬，然而他们却不知道此时的老板正在认真听取检验员的报告。

“这批产品通过检验，你认为质量过关吗？”董事长黄春芳问。

“我们通过认真检验，发现产品的整体质量是过关的，但在焊接方面有点小小的误差，不过对出口没什么影响。”检验员说。

“不行，有一点误差也不行，必须全部重新开箱，全部拆掉！”

“董事长，如果推倒重来的话，我们不仅赚不到钱，外国公司还会提出索赔的。”检验员提醒。

“质量事关企业信誉，事关企业生命，绝不能有半点含糊，延迟交货我可以同外商说说。如果他们坚持要索赔，我们也得赔，赔掉的是经济，换来的是信誉，是更大的业务呀！”

黄春芳决心已定，检验员也只好点头同意。

不久，需方意大利著名的 ISF 公司派代表来了。当他在车间看到工人们在拆装时，他显得有些不解和紧张了，说：“黄董事长，你们现在还没有装配好产品，交货期可赶不上了！你们一向很守信用，这次到底怎么啦？”

“对不起，对不起。我们的产品本来已全部安装完毕，但检验中我们发现有一个部件在焊接方面存在一点点误差，决定全部开箱，重新装配。”

“但是这批产品看起来质量不错呀！”外商拿起了几只未拆掉的成品说。

“质量是大事，如果出现一点闪失，我们企业就会失去信誉，更关键的是你们这家大公司也要跟着倒霉呀！延期交货，我们愿意按合同规定赔偿。”

“你们这么重视质量，在国外也不多见呀。迟几天没关系，我向总公司说明一下。”黄春芳没有想到，老外也是这样理解他。

又是加班加点，茗熔厂以最快的速度和最高的要求完成了装配工作，向外商交上了一份满意的质量答卷。然而有谁知道，这次开箱重装，意味着茗熔集团自身要损失几十万元呢！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

质量、信誉、品牌、承诺、订单等往往是联系在一起的。在市场经济轨道上，要想走得好，跑得快，全靠你的“商品列车”，“商品列车”要想不翻车，全靠诚心来支撑。黄春芳深知此理：治理企业之道在于质量与信誉。客户不管是国内还是国外，不管是大还是小，一视同仁，以诚待人，以质取胜，这是黄春芳和全体茗熔人的一种共识。

对企业而言，成也质量，败也质量，质量是企业的命根子。在产品质量上有过多年沉痛教训的温州民营企业家深谙此理。因此，现在温州民营企业无不将提高产品质量作为塑造品牌的开端。

“正泰”视产品质量为企业的生命，精益求精地打造企业的品牌，当别人造假受到严罚时，正泰却因把好了质量关而受到国家的相关扶持，从而在柳市低压电器行业中脱颖而出，铸就了正泰事业的辉煌。

“康泉”提出“质量立厂、名牌兴业”的治厂方针，将质量观念变成全体员工的共识，他们建立严格的质量管理制度，进行各种形式的教育与培训，通过广泛的宣传建立注重质量的企业文化，使“质量是企业的生命，消费者是企业的上帝”这句话不仅仅写在了公司的墙上，还铭记在每位员工的心里，贯穿于企业经营管理的各个方面。这为其获得“中国驰名商标”称号奠定了坚实的基础。

对次品毫不留情，严把质量关。温州企业凭借着对产品的高度责任感，傲然挺立在世界舞台。



**温商启示录**

对次品毫不留情，才能得到优质的产品，才能真正把好质量关。为了追求高质量，可能会损失眼前的、暂时的利益，才终会获得更大的利益。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 用信誉打造“百年老店”

2009 年金融风暴席卷全球之时，央视播出了首部由温州人独立制作的电影《凤凰涅槃》，这部电影不仅第一次把温州人的创业故事搬上了银幕，也再现了温州鞋业历经挫折勇创名牌的经历，温州鞋就此再一次吸引了国人的眼球。其实《凤凰涅槃》的素材源于温州吉尔达鞋业的创业之路，它是几代人奋力拼搏的故事，更是一个浓缩温州人诚信的故事。

按中国皮革工业协会理事长徐永先生的话来讲：“吉尔达创业之路艰辛曲折、风云激荡，可以说是整个温州鞋业发展的缩影。”

1991 年，从父亲手中接过了吉尔达的余进华，一直奔跑在打造“百年老店”的品牌之路上。吉尔达在余阿寿手里的时候，就已经由当初的一个家庭小作坊发展到了日产 2 万多双皮鞋的现代化大型制鞋企业。

在 20 世纪 80 年代末的温州鞋业界，吉尔达成为首批完成原始积累的有名的鞋业企业。摆在余进华面前的问题就是如何进一步推动吉尔达这艘巨轮，让它一帆风顺地航行得更稳、更远。于是，余进华一方面采取内销外贸“两条腿”走路的策略，在坚守市场销售的前提下，同时展开外贸生意。《中国经济快讯周刊》的一篇文章曾经介绍说：“从 1995 年开始，吉尔达就走出国门，走向世界，目前它在 60 多个国家注册了吉尔达商标，经过多年来的苦心经营，还在海外设立了 8 个分公司或办事处，在俄罗斯、中东、南北美洲、西欧、东南亚等国家和地区，都拥有了一大批稳定的客户。”为此，可以说今天的吉尔达已经发展成为一个“跨国公司”，这在客观上已经在世界形成了一定的影响，他们坚信只要不断提高产品质量，完善管理制度，进一步树立良好形象，坚持一心一意把鞋做好，坚持内外并举，不断夯实国内市场根基，不断拓宽世界营销合作网络，就一定可以把吉尔达做成“百年老店”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

另一方面就是借助媒体精心策划吉尔达诚信的品牌形象。诚信是余进华从父亲那里继承来的最大财富，为此，他有句经常拿来和员工共勉的座右铭："话，说了就算；事，定了就干，要干就干好。"可见，对余进华来说，诚信也是一个时刻记在心中的做人做事的原则。

除了诚信，在扩张吉尔达的品牌战略上，余进华还是一个策划的高手，各种公关活动都被他组织得有声有色、有张有弛。在企业和产品的形象塑造上，他倾注了前所未有的精力，以大手笔、大制作、大投入来追求气势恢宏的效果。

早在1993年，吉尔达就在中央电视台黄金时段以极富震撼力的视觉效果，播出产品广告，余进华成为了温州鞋业涉足中央级新闻媒体做强势宣传的第一人，一时间传为美谈。到2002年，吉尔达仅在中央电视台的广告投入费用每年就有近千万元。同时，吉尔达总是新招迭出，好戏连台。一段时期推出一个新的促销主题，不断掀起一波又一波销售风暴。在公司总部，在全国各地的终端市场，吉尔达实行品牌营销，以优质的个性产品，全新的服务形式，打造了消费的新视觉、新冲击。一些小小的专卖店（厅）甚至创下了短期内猛销几万到几十万双鞋的惊人纪录……

正是在余进华不断进取的十几年中，吉尔达获得迅猛的发展，不仅跻身于全国民企500强之列，并于1998年、2000年连获"中国真皮鞋王"、首批国家免检产品、中国出口企业成就奖等殊荣，还与法国合资成立了新的公司，在中东、欧洲、北美市场占有一定的比例，在独联体国家市场拥有的份额继续名列国内行业品牌前茅。可以说，余进华没有辜负父亲的期望，今天的吉尔达已经开始向世界名牌大踏步地迈进了！

余进华用诚信、坚持和睿智的头脑成就了吉尔达，用诚信的大笔在温商的历史上写下了浓重的一笔。



### 温商启示录

每一个品牌成长的背后，都有一个曲折的故事，都凝聚着创业者的艰辛、智慧、痛苦和收获。而至始至终，诚信都是企业成长的必需品，一刻也马虎不得。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 品牌的背后是文化

一个企业、一个品牌，在文化上的深度，代表着它的融入程度。文化是凝聚着一个国家、一个民族的精神力量，商品在市场上是否富有文化意蕴，意味着它能否迅速融入人们的生活，能否做到深入人心，所以不可不认真对待。

市场竞争到了今天，社会已经开始呼唤对文化的感动。文化，不仅是一个企业品牌持久的魅力，而且也是现在许多杰出的企业家所始终钟情的对象，也正是这种对文化的偏好使他们走向了成功。

“设计和工艺可以克隆，文化不可抄袭。”精明的温州商人深知品牌文化的魅力，他们在营造品牌的文化氛围时是费过一番心思的。虎牌打火机以虎为商标，勾勒出了商品的王者气派。顾客在购买时，首先便从心理上感到这个商标所拥有的一种威严尊贵、充满力度的气势——无论在中国还是外国，虎的形象都会使人产生这样的联想。

一个人，是要有精神的。同样，一个品牌，也要蕴藏丰厚的企业文化。文化价值观是品牌价值强大的后盾。宋城集团黄巧灵就是运用品牌背后文化来打开成功之路的。

黄巧灵，曾以 1.5 亿美元的身价荣登福布斯 2002 年度中国内地 100 富豪排行榜的第 42 位。他的标志是他的宋城——在杭州的一个休闲主题公园。2008 年宋城集团赢得了世界休闲博览会一个价值 4.50 亿美元的开发项目，这个博览会于 2006 年在杭州举行。旅游收入达 0.35 亿美元，纳税 250 万美元，现有 3000 名员工。

宋城集团黄巧灵自认为是第三类资本家，既不属于传统的以成本计算收益的资本家，也不是以高新技术挣钱的 IT 老板，叫“文化资本家”比较

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

合适。因为他所做的事情是和文化分不开的。他说，建筑是骨架，文化才是灵魂。

黄巧灵的这种经营理念也就决定了他的感情世界与他的经营不能完全分离。他说："在我的经营之中，感情的经营也是一个重要的部分，赢得人心其实是旅游业的一个重要利润来源。"

黄巧灵擅长文艺理论研究。黄巧灵 17 岁参军，曾任军报记者。他在部队当兵期间，曾以对《红楼梦》的学术研究而闻名。转业后在家乡的新华书店担任经理。1986 年只身来到海南，以 2000 元起家，在天涯海角开发了第一个海滨浴场。他是第一个开发天涯海角景区的投资者。

黄巧灵一直引以为自豪的，除了他的旅游产业以外，还有他对中国文化的潜心研究。这种延续至今的爱好，来自于他的祖父。

"我的祖父是一个中医，他留给我的东西就是儒家的文化。我认为这是我在商界的立身之本，也是我做人的立身之本。"黄巧灵这样评价说。

"小的时候，我家里祖父的医书就是我接触中华文化的开始。中医是和中国的历史、文化结合在一起的，中国文人信奉'不为良相，则为良医'，而良医就是文人的另一种形态。"

"那时候我们家满屋子都是我祖父的那些书，当时也没有别的书，就无可救药地爱上了中国古代文化。我到部队的时候，带了两本书去，都是我祖父的书，一本是《红楼梦》，一本是《易经》。在部队没事的时候就拿出来翻翻，到离开的时候书已经被翻得稀烂了。"

黄巧灵认为他的事业得益于这种文化，甚至可以说步步都是。在军队，他正是因为喜欢写作才从一名普通士兵被提成了文书，最后还被调到了军区报社担任记者。在家乡他也是凭着这一技之长才在新华书店和群艺馆站住了脚，而对儒家文化的热爱，更使他在社会上交到了一大批朋友，甚至使他把朋友从国内交到了国外。而在商界，他对文化的熟稔使他掌握到了社会心理，使他的宋城景点一举成功。

事实上，能够将"生意做成文化"，不仅是温州企业家的追求，而且也是世界上许多著名企业家的至高追求。企业的立足点在哪里？其实企业的立足点有很多，有的不可或缺，有的缺了不好。文化就是一个不可或缺的企业立足点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人是生活在文化之中的，因此无法想象一个脱离了文化的企业可以接近文化之中的人。在企业文化上做得好，可以展望企业的发展前途，而忽视了企业文化，即使红火也只能是一时的。

温商启示录

谁也不能忽视文化，文化是生产力，是凝聚力，是价值观。对于一个品牌来说，文化就是它的底蕴，它积蓄的力量。品牌的竞争，也是观念的竞争、文化的竞争！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第八章



# 温商勤勉务实的吃苦精神

## 吃大苦，发大财

温州地处中国“东南一隅”，隅就是贫苦、边远、相对封闭的地方，长期以来，温州人就仿佛被遗弃在角落里。加之，温州一带三面环山，一面是水，交通相当不便，即使到邻近市县也要翻山越岭。这种不利的地理环境造成了温州与世隔绝的状况。但天性不屈服于现状的温商为了突破这种封闭、贫困的生存环境，都具备一种吃苦耐劳、坚韧不拔的精神。

在《温州的生意经》一书中，作者曾介绍过：早在《隋书·地理志》中就有这样的记载:“永嘉县，妇人勤于纺织，有夜浣纱而旦成布者，俗谓之‘鸡鸣布’。”清朝陆进在《东瓯掌录》中记载得更加具体形象：“东瓯一带，妇女勤纺织，寒暑昼夜之间，虽高门巨室，始龀之女，垂白之妪皆然。”她们夏织苎、冬纺棉，昼夜之间，不仅自己织布做衣，还把织成的布拿到市场上出售。这种勤劳刻苦的精神，同样也反映在农业、渔业、手工业等其他社会领域。

宋代温州知事真德秀，曾记温州农民“勤于耕作，土熟如酥；勤于耘耔，草根尽死；勤于修胜，蓄水必盈；勤于粪壤，苗稼倍长”。明万历《温州府志》有这样的一段记载：“温壤多泥涂，土性浇薄，民以勤力胜之。”

谈到吃苦的温商，新华社记者朱幼棣有一段令人读之动容的回忆：“很多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

年前，在新疆阿勒泰地区雪山脚下的一个小县，我遇到了可以算作半个老乡的温州鞋匠，他挑着一副担子，一头是颇齐全的补鞋用具，一头是镜子、牙膏等小百货。我试了试，沉甸甸的。他告诉我，开春以来他就是挑着这副担子，踏着初融的积雪，一路追赶骑在马背上不停迁徙的哈萨克部落。牧民们穿的马靴是用牛皮缝制的，一沾地上的雪水，极易磨穿，因而这是挣钱的好时机。但两条腿的人要追上四条腿的马，行吗？这位老乡脱下鞋袜，瞧着满脚的血泡黯然自语：'我们是挣血汗钱、卖命钱。'他已经快3年没回家了，问我能不能回北京后帮他给家里捎封信，我答应了。第二天我去看他，竟已人去床空，又追赶牧民部落去了。"

今天的温州创造了一个又一个的经济奇迹，备受世人瞩目，正是得益于温商这种勤劳吃苦的传统精神。

在西班牙的华侨中，西班牙三E公司总裁王绍基先生算是闯荡商海的佼佼者之一。当年踏入商海时，他曾经历了种种艰难、困惑、迷茫、无奈和挣扎。

生于浙江温州的王绍基是共和国的同龄人，曾在杭州音乐学院和上海音乐学院先后专攻指挥和管弦乐器。

1985年，他在一个朋友的帮助下到马德里谋生。初到西班牙，身上只有20美元的王绍基做过中餐馆洗碗工、跑堂，还到邻国葡萄牙跑过小买卖。他在一家小小的成衣加工厂里做熨衣工，度过了一生最困难的时期。拥挤的车间非常简陋，白天在这里做工，晚上也在这里睡觉。没有床，就睡在从马路边捡来的破床垫上。马德里的夏天非常炎热，通风不良的车间气温有时高达40℃以上。熨衣工手握滚烫的熨斗，更是热得难以忍受。王绍基负责熨烫裤子，半分钟必须熨烫好一条裤子，这在常人看来，的确是个又苦又累又紧张的工作。但王绍基坚持了下来，而且时常抽空到当地中国人办的西班牙语学校学习。

在西班牙，语言不通几乎是所有华侨都遇到过的一个难题。不通当地语言，就等于是个睁眼瞎，更谈不上有什么发展。西班牙语用途很广，但却非常难学，尤其是听和说方面。西班牙人语速极快，不经过多年的苦学是听不懂也说不出的。经过苦学苦练，王绍基逐步掌握了西班牙语，为以后的发展打下了必要的基础。

20世纪90年代初，几年的苦心经营，王绍基创办的三E公司已经成为西

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

班牙进口中国商品的主要合作伙伴，而且从2003年起，王绍基又将经商的触角伸展到新闻媒体方面，创办了一家中文报纸《欧华报》，这使他的事业有了更大发展，人生也更加辉煌。

面对今天的巨大成就，王绍基信奉的人生哲学就是孟子的那句话："天将降大任于斯人也，必先苦其心智，劳其筋骨……" 任何一位成功的商人都清楚，能吃苦只能算是入门的"必修课"，没有吃苦的精神，在生意场上终将一事无成。但是，富起来的温商并没丢掉吃苦的精神，吃苦已经成了温商的习惯。

温商有一句话：不懂受苦就不懂做生意。学会吃苦耐劳是生意成功的保证，温商有不少人背井离乡，转战各地，并且多是拖儿带女，这是常人难以做到的，而这也正是他们成功的原因。

### 温商启示录

"吃得苦中苦，方为人上人"，正是吃苦耐劳和坚忍不拔成就了温州人的事业和财富。"吃苦"是做生意的入门课，也是必修课。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

# 从“睡地板”到“做老板”

有人曾经这样形容温州人：“既能睡地板，又能当老板。”的确，“白天当老板，晚上睡地板”就是温商早期创业的真实写照。正是靠这种精神，他们才能在缺乏资源、没有政策支持的情况下迅速将企业的规模做大做强。创业阶段的吃苦，就是要身体力行，老板自己要多行动，多干活，这样既能节约雇人的成本，又能及时了解客户的需求，市场的行情，更重要的还是能够磨炼自己的意志，使得今后能够以从容不迫的心态去面对一切商业挑战。

在今天很少有哪个成功的温州老板不曾经历过艰苦的创业生涯。现在的威力打火机有限公司拥有上亿元资产，但老总徐勇水当初在外做生意时，天天吃冷馒头，睡车站码头。在东北做废弃边角铝片生意时，自己装车、押运，手和脚都磨出了血泡，衣服从没干过，老远就能闻到汗臭味。还有虎牌打火机的创始人周大虎，为了创业，一家人在没有厕所、没有厨房、没有窗户、没有空调的小阁楼里住了 5 年。

武汉温州商会副会长、武汉万家隆超市有限公司董事长罗云远可称得上是艰苦创业的典型代表。他 16 岁开始创业，当时身上只有几十元钱，曾经因为走投无路而在武汉街头饿了 3 天 3 夜。而现在，他参与投资创建占地 1000 多亩的武汉温州工业园，首期投资就接近两个亿。

回忆当初创业之时，罗云远可是吃过大苦，受过大累的人。1987 年的一天，16 岁的罗云远随身携带 100 多块钱走出了家门，出外闯荡。可是到达武汉后不久，他身上只剩下几十元钱了。那个时候，他开始担忧起自己的生计来，只能去吃最便宜的清汤面，接连几天后，连吃面的钱也没了，只好挨了 3 天的饿。

后来，走投无路的他只好向老乡和朋友求助，借了钱又租了一个门面，从老乡那里借了一部分货物，这样他的一间很简陋的小店面就开张了。开始

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

几年，生意勉强能糊口。自1992年起，他经营状况一年比一年好，每年的收入都能有几十万元。

生意做顺了之后，他的顾客越来越多。但多数顾客来自周边的县城，他们喜欢讨价还价，罗云远不喜欢与这类人接触，所以就请了一个人帮他经营。但不慎看走了眼，那人不善经营，又吃不了苦，最后几乎将他的生意全部砸掉。这时候，罗云远自己又力挽狂澜，苦心经营，最后使生意慢慢好转。温州人对金钱的野心是路人皆知的，罗云远当然不满足于一年几十万的收入。他后来在民生路与一个台湾人合作，开发了华中五金市场，取得了很大的成功。

现在温商在国内及世界各地，仍以“勤劳、能吃苦”为大众所赞誉。无论天南地北，穷乡僻壤，都有温商的足迹。这些都是以“鸡鸣布”为代表的勤劳、刻苦、传统精神所结的果实，这种精神正是“温州模式”的重要思想基础之一。

犹太人般的温州人，零乱或集中地分散在全世界的每个角落里。公认的坚韧、刻苦和精到骨子里的聪明，凝聚成温州精神的全部精华，千百年来，被散落在各地的温商不断地发扬光大。时至今日，温商无比的韧性和超前的思维，已经成为温州最具特色的一个亮点。

**温商启示录**

能睡地板，说明能吃苦；能当老板，说明有气魄、有才能。既能睡地板，又能当老板，温州人的坚韧、刻苦和聪明，成就了今日的温商。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





## 将相本无种，男儿当自强

古人经常这样自我激励：朝为田舍郎，暮登天子座。将相本无种，男儿当自强。

翻阅一些著名温州民营企业家的简历，人们会发现他们创业前绝大多数相当贫寒。鲁冠球以打铁为生，南存辉摆摊修鞋，胡中成是裁缝……当今天人们看到他们光亮鲜艳一面时，谁又会知道那一路走来洒下的汗水和心血，他们正是凭着自强不息和坚忍不拔的精神，筑起自己的商业帝国。

温州人真的很了不起。20 世纪 60 年代，浙江省清市柳市镇还只是江南一个默默无闻、深受贫穷困扰的小镇。这里是“七山二水一分地”，农民靠土地吃饭，生活十分艰苦。

一个男孩就出生在这样的环境中，他的童年是在一间碎石垒墙、竹帘当门的茅屋中度过的。除种地外，父亲靠修鞋以补贴家用。当男孩到了该读书的年龄时，自己没有文化但期盼儿子有出息的父母勒紧裤腰带将他送进了学校。但是，对儿子的爱终于没有抵挡住贫穷的侵袭。在男孩初中毕业那年，父亲在劳动中受了伤，拉扯弟妹、养家糊口的重担责无旁贷地落在了他的肩上。家境贫困的男孩被迫辍学，接过父亲的补鞋担，开始了走街串巷的补鞋生涯。

这年，男孩才 13 岁。男孩喜欢读书，然而他也懂得：家庭困难，他只能小小年纪就挑起了补鞋的担子。为了多挣点钱，他每天都挑 3 袋鞋子回来，回家加班，常常干到深夜，甚至干到天大亮。少年是一个办事认真、扎实的人。他补鞋十分讲究，总是力求把客人的鞋补得不留痕迹，让它看上去和没补过一样。

当回忆起那段艰苦的日子时，现在的他这样说道：“看到人家的小孩上学念书，看到别的富家小孩子有吃有喝很开心，我觉得应该多赚点钱，使整个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

家庭改善一下生活，当时想法就这么简单。”可见，在那时，“金钱可以改善生活，金钱可以改变人生”的理念已经扎根在了这个贫困少年的心中。

那种半饥半饱的日子，遭人歧视的感受的确是刻骨铭心。然而，艰辛和苦难并没有把他压垮，反而塑造了他坚强不屈的性格，吃苦耐劳、自强自立、百折不挠的精神，更坚定了他的生活信心。

在他的修鞋生涯中，有一件事令他终生难忘。那是一个十分寒冷的冬天，西北风卷起沙尘朝人们扑面而来。少年像往常一样在一张矮板凳上，替客人修鞋。在寒风的侵袭下，他那双拿着针锥和细线的手十分僵硬。此时，他多想让双手暖和一下啊，可是他没有这样做，因为他不愿让客人多等一分钟，这样的天气，多等一分钟实在是受罪。但天气实在太冷，鞋底又滑，突然，锋利的锥子深深地扎进了手指，他想要拔出锥子，可拔不出来，因为锥子有个倒钩。父亲听说后，赶来狠心帮儿子把锥子一下拉了出来。少年用一张破纸包住正在淌血的手指，仍咬着牙十分艰难地补完了鞋。

多年之后，已经成为亿万富翁的他回忆起这段“非常经历”时说：“修鞋那阵子，我每天赚的钱都比同行多，就是凭自己的速度快，修得用功一点，质量可靠一点。”

在修鞋时，少年发现了一个改变他一生命运的机会。当时温州柳市有很多供销员在全国各地跑供销，他们带回了很多信息，由于国家实行的是计划经济体制，工厂卖出的都是整机，并且大多是成批量卖的，机器的一个零件坏了往往很难买到。具有商业头脑的柳市手工业者抓住市场需求，把坏机器拆掉卖零件，不少先行者还开始制造机器零件，慢慢的，柳市出现了装配作坊。16 岁的他再也沉不住气，他找了几个朋友，一起四处借钱，最后在一个破屋子里建起了一个作坊式的“求精”开关厂。

通过严把质量关，“求精”一路闯关，经过几年的打拼，终于创出了“正泰”的牌子。正因为勤劳、吃苦，才使这个曾经饱受歧视的农村孩子，这个穷困潦倒的青年，这个走街串巷的小鞋匠，10 年后声名鹊起，不仅被誉为“温州市改革开放十大风云人物”，而且已经成为拥有几十亿资产的正泰集团董事长。他就是如今备受温州人推崇、得到江泽民主席亲自接见的南存辉。

在现实中，总有这样一些人：他们或因受宿命论的影响，凡事听天由命；或因性格懦弱习惯依赖他人；或因责任心太差，不敢承担责任；或因惰性太强，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

好逸恶劳；或因缺乏理想，混日为生……总之，他们给自己定低步调，遇事逃避，不敢为人之先，不敢转变思路，而被消极心态所支配，不求进取。

而像南存辉一样从贫困中走出来的富翁们，即视贫困为动力，努力创业，用金钱和成功的事业来改变自己不幸的人生。对此，高普曾经说过："并非每一次不幸都是灾难，早年的逆境通常是一种幸运。与困难作斗争不仅磨炼了我们的人生，也为日后更为激烈的竞争准备了丰富的经验。"



**温商启示录**

面对现实的困顿，很多人抱怨命运的不公，而温商则用一个个实例告诉我们，你今日的生活，无非是自己选择的结果。自己的命运只能靠自己把握，自强自立，才能拥有不一样的人生。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 忍耐是赚钱的必修课

古人云：小不忍则乱大谋。西楚霸王项羽是堂堂正正的英雄，但他最终兵败乌江，把无尽的遗憾留给后人。项羽之所以失败，究其原因是他不懂得忍耐。与楚霸王恰恰相反的就是打败他的刘邦，想当年项羽绑了刘邦的父亲，并扬言要将刘邦的父亲煮来吃了，以此来威胁刘邦，结果刘邦不仅没被吓到，反而笑嘻嘻地说："煮好了给我也端一碗来。"急得项羽无计可施。

在有些人的眼中，忍耐常常被视为软弱可欺。而实质上，忍耐是一种修养，是在经历了暴风骤雨的洗礼后，自然所生的一种涵养。忍耐能够磨炼人的意志，使人处世沉稳。忍耐可以使人以坚强的心志和从容的心态面对人生。假如失去忍耐，就会造成可悲的结局。

对创业者来说，忍耐更是必须具备的品格之一。电话大王吴瑞林当初创业失败，"走在路上，平时笑脸相迎的乡邻竟然一夜之间形同陌路，不断有人在我身后指指点点。没多久，孩子们就哭着回家告诉我，老师把他们的位子从第一排调到最后一排去了，学校里的同学也不和他们玩了"。最后吴瑞林不得不带着家人，选择了在一个月黑风高的深夜悄悄离开了故乡。

指甲钳大王梁伯强一次次创业，一次次辛苦累积财富，而每一次点滴积累的财富最后总是被各种各样莫名其妙的原因剥夺，要是一般人早发疯了，可梁伯强都忍下了。而现在，他俩都是成功人士了。

温州人能赚钱的一个重要原因就是忍耐。为了能赚钱，他们面对浪迹天涯、抛妻别子的思乡之苦、脏活累活苦活全干的身体之苦、屡遭白眼与冷嘲热讽的心里之苦等等，都能够从容不迫地忍耐。忍耐只是个形式，重要的是在忍耐中学会思考，在忍耐中坚持对事业的执著，这样的忍耐才会有实际意义，否则，不忍也罢。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



忍耐不仅仅是外界的，更多的时候是对自己心性的忍耐，即耐得住寂寞：是“十年面壁”、抑或是“十年磨一剑”，更多的时候是“十年寒窗”。然而欲成大事者，耐得住寂寞是其基本功。耐得住寂寞并不只是消极的淡泊名利，而是在别人不知晓的情况下，始终保持积极向上的心态，努力进取，奋发图强。

黄宏生当年随着上山下乡的大潮来到海南的黎母山区当了知青，在当地恶劣的生活环境、日复一日的劳作中，黄宏生始终没有失去斗志，他几年如一日地坚持学习，恢复高考后，以很高的分数考入华南理工大学。

毕业后，黄宏生进入一家电子进出口公司工作。3 年后，28 岁的黄宏生被破格提拔为常务副总经理，副厅级待遇。在人生和事业都进入春风得意的阶段，黄宏生却决定放弃已有的一切，去香港打天下。

1987 年春天，一个小公司——“创维”在香港诞生，但由于对香港环境和贸易环节的不熟悉，黄宏生进了货卖不出去，造成亏损。眼看着自己的努力付诸东流，他大病一场，入院躺了一个月。

第一个打击刚过，第二个打击又接踵而至。刚积累点资金后就办了家遥控器厂，恰逢香港流行丽音广播，黄宏生认为机会来了，就与飞利浦公司的工程师合作开发丽音解码器，做成机顶盒接收丽音信号，他当时野心很大，一下子做了 2 万台，只等石破天惊。没想到最后震惊的是他自己，电视台感到丽音广播成本太高，说停就停了，黄宏生又一次尝到了失败的滋味。

两番失败后，黄宏生没有放弃老板梦，当他看到东欧彩电供不应求时，大胆决定生产彩电，经过一年多的开发，彩电总算开始生产，但由于与世界先进水平相差甚远，且不符合国际规格，参加国际展览也无人问津，结果又亏损了数百万元，至此黄宏生债台高筑，陷入绝境。

在忍耐与等待中，黄宏生终于抓住了机会。1991 年，香港爆发了一场收购大战，香港迅科集团由于高层内讧，决定将公司拍卖，从而引来各路富商大竞标，而迅科集团一批彩电专家则受到排斥。看起来，黄宏生根本不具备实力参与收购战，但他却成了这场大战中真正的赢家。他把目光瞄准迅科彩电开发部的技术骨干，出让公司 15%的股份将他们纳入旗下，使企业获得了强有力的技术支持。9 个月后，创维开发出具有国际领先水平的第三代彩电，在德国的电子展上获得了第一笔 2 万台的大订单，创维靠技术征服了欧洲市场，从绝境中走了出来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

此后，虽然黄宏生又遇到了几次坎坷、波折，但他总能忍过来，挺过去。作为民营企业的老板，黄宏生工作上非常认真辛苦，生活中也对自己要求很苛刻，出差办事，经常吃大排档。这是不是他自己悟出的一种痛苦精神呢?

没有忍辱负重精神，黄宏生就不可能在间断学习多年后又成为大学高材生，再从副厅级干部到只身香港创业，最终荣登福布斯富豪排行榜的传奇人物。

在这个世界上，每年都有成千上万的人因情绪偏激而付出高昂的代价，因不能够忍耐而毁了自己的前程，因一时的感情冲动而结束了自己宝贵的生命。你想创业就应该有勇气接受世界上的一切不幸和灾难。

### 温商启示录

忍耐风风雨雨的人生际遇，也忍耐内心的痛苦挣扎。忍耐可以磨砺出锋利的宝剑，也可以帮助你越过磨难和挫折。当然，忍耐并不是消极避世，而是厚积薄发，保持光明和隐忍。忍耐，伺机而动，才能得到最好的机会！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 但凭勤奋自立，必有家财万贯

不可否认，温州人具有其他地方人所欠缺的对商机的敏感，但仅仅依靠敏感是赚不了钱，也发不了财的。在商业敏感性的背后，我们更应该看到温州人勤奋的品质。正因为勤奋，才会多跑、多看、多闻、多想、多干，才会捕捉飘荡不定、躲在隐暗处的商机。

边陲之地的新疆新发现了油田，温州人会不远万里跑去看一看；千里之外的上海有酒店要转让，温州人会去瞅瞅。促使他们去的原因很简单："说不定能发现有什么机会。"即使是闲暇逛街，温州人也会让器官肢体随"勤"而动。

温州人李涛在北京逛宜家家具店，感觉这种国外名牌产品有市场，立即找到家具店负责人谈代理，未料那位负责人开口便说了声："你是温州人吧？"李涛惊讶之余，得知自宜家家居店开业起，便不断有温州人找上门要求代理。"宜家"虽然不搞代理，但温州人勤奋的形象却是深深烙在店主的心中。

苏德生用自己的创业经历证明了温州人的勤奋自立。

苏德生是温州乐清人，祖辈都是农民。15 岁的时候，苏德生随着叔父来到山西创业，刚开始，他只是做木匠。后来，他发现在山西做服装很有市场，于是就做起了服装生意。随着生意越做越大，苏德生的实力也越来越雄厚。

1994 年，苏德生在原太原市安装公司的地盘上盖起了太原市最大的华北服装城。但是服装城还没有成立起来，官司就已经缠上了身。一年半后，在喧闹的开业锣鼓声中，有谁知道苏德生的冤枉官司刚以拱手赔款 150 万结束。

如今的苏氏华北服装城历经磨难，几经发展，仍然稳居太原市最大的服装商场的前列，奔波 20 余载的苏德生也依然没有停下来歇歇脚的意思，他正准备西进秦川，抓住西部开发的机遇，在西安再建一个更大、更有气魄的服装市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当被问到怎么看待“山西的钱都让外地人赚走了”时，苏德生这样说:“在机会面前，应该说人人平等。像我们温州人，干得比较成功，并不是说我们就比别人聪明，关键是能吃苦。做买卖需要一步一个脚印，像我，从摆地摊做起，到租柜台，从小县城做到省城。”

他说:“在我们老家，一个人要是整天晒太阳，啥事也不做，是会被人瞧不起的。像我们一个老乡，在太原解放大厦前给人补鞋，补了7年鞋，赚了40多万。你说补鞋能要多少技术吗？”

“业精于勤”，“天道酬勤”。从摆地摊、租柜台到经营商场，从县城到商场再到更大的区域中心城市，无数个温州商人一步一个脚印，一步一个台阶，靠着勤奋自立，最终实现了从“温州师傅”到“温州老板”的飞跃。

**温商启示录**

勤能补拙，在很多领域都得到了实证。在学习上，自然是笨鸟先飞；做生意，更讲究多跑、多看、多问、多想、多干。处处是商机，但商机不会凭空掉到你家里，你要有所付出，才能有所回报。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 把勤俭视为创业守业的法宝

俗话说得好："纵有万贯家财，也经不起任意挥霍。"在日常生活中，节俭既是一种社会美德，也是一种个人生活的高尚境界。尤其是对于千千万万的创业者来说，恪守俭朴的生活习惯是成就一番大事业的可贵品质。

温商的节俭在全中国都是有名的。在黑龙江创业、经商的温州人，都是非常节俭，甚至连黑龙江人也发出这样的感叹："像他们那样投资一个项目就几千万元的企业家，比我们这些小地方人还不讲吃喝。那么有钱，却和工人一样吃饭、加班，原料、设备、人力都被他们算计到家了！"在温商的语录中流行着这样一句话："不去赚太好赚的钱。"大多数温商都是通过再三地降低成本、再降低成本来赚钱的。郑迈就是这样一个俭朴的温州老板。

在一般人看来，郑迈作为康达制衣公司的董事长，同时兼领登仕集团年薪20万元的温州老板，他的日常花销肯定大得惊人。但事实情况却相反，这样一位令人羡慕的大老板，在日常生活中，却时常吃盒饭，挤公共汽车，就如同一个普通的打工仔。

郑迈的创业经历真可谓"好事多磨"。1958年，郑迈出生于文成县一个农民家庭。20岁那年，开始在父亲承包的碾米厂里做工，不怕脏不怕累，各种活都做得兢兢业业。改革开放后，郑迈开始尝试养鸡，结果失败了。他毫不气馁，又尝试养鹌鹑，有道是"东方不亮，西方亮"，最后发了财，终于迈出了创业的第一步。转眼到了1991年，郑迈义无反顾地赴澳大利亚建厂，经过几番周折，终于成功。目前，郑迈的企业发展规模越来越大。

成功之后的郑迈，并没有到处摆老板的架子，而是更能吃苦。刚到澳大利亚的那段时光，为了让当地人知道鹌鹑蛋好吃，郑迈就和工人们一样，开着车到处宣传、推销，每天工作十七八个小时，有时候连饭都在车上吃，如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

果没有这种顽强的吃苦精神，要想把企业做强做大，实在是纸上谈兵。

在郑迈看来，自己之所以能办成这样一个规模宏大的企业，最要紧的并不是什么管理制度，这些都是外在的次要因素，都是简单的技术活儿，就和养鸽鹑技术一样，问题的关键还在于要勤劳，要俭朴。

娃哈哈集团的董事长宗庆后，也是以节俭闻名的企业家。

对公司内部的管理无论大小事情，宗庆后一律亲自把持，公司内部所有的发票都必须经宗庆后签字之后才能生效。一天，大家排着长队去宗庆后的办公室，请宗庆后在发票上签字。一名职员进去没多久，外边的人就听见宗庆后大声说："什么？买10个扫帚还不去批发？太浪费了！"宗庆后在做上城区经理时，常常骑着一辆三轮车，白天黑夜一个一个学校去送货，为的是节省单位的车费开支。正是一分一厘的积累，才有了今天娃哈哈的大楼、厂房。

宗庆后经常和员工们一起吃住在厂里，工作更是没有白天黑夜之分。可他从不因为有了娃哈哈这样的公司，而摆阔、比富、无边际地享受。他说："老板要付出非常的代价，整天花天酒地的老板，肯定做不长，做不大，真正的老板都是俭朴的。"宗庆后总是这样对员工们讲："娃哈哈的产业不是老辈人留下来的，是我们用自己的双手创造的，是买10个扫帚去批发、卖一箱冰棍挣一毛钱换来了今天的娃哈哈。创业难，守业更难。勤俭创业，勤俭守节，是娃哈哈立足之本。"

一位温商经常告诫自己的员工："温商之所以能立足商界，是因为温商一直把别人认为过时的东西——节俭，视为创业、守业法宝。"的确，精打细算是一名商人创业的必备条件，创业难，守业更难，只有懂得节俭的人才会在自己的创业道路上越走越远。

### 温商启示录

节俭是一种生活态度，是创业的指南，是守业的根本，更是做人的生活准则。恪守节俭是温商成就事业的法宝，也是他们不断发展壮大的法宝。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

# 实事求是，奋进务实

只有踏实肯干，才能有所成就。如果只流于空想，就只能是“心比天高，命比纸薄”。务实的着眼点是——“实”，实际。每个人都会有自己的梦想，却很少有人最终能够实现，这是为什么？因为他们缺乏务实心态，不能够从实际出发，用行动去实现自己的梦想。

做人如此，做企业亦是如此，在温商看来，想要把企业做大，千万不可眼高手低，要踏踏实实，从小处着手，一步一步做起。

肯德基究竟是怎样打入中国市场的，你知道吗？

在进入中国市场的准备期间，肯德基公司派了一位代表来中国考察市场，他来到首都北京，看到街道上人头攒动的场面，内心激动不已，尽情地畅想着肯德基一旦在中国站稳脚跟后的美好未来。带着这份美好的想象，他回到公司复命，在我们看来，这位代表的工作也算得上是尽职尽责了。但回到公司后，总裁还没等听完他的“美好遐想”就停了他的工作，另派了一位代表来北京。

新代表是一位务实的人，他先是在北京几条街道测出人流量，进行了大量的实地走访，然后又对不同年龄、不同职业的人进行品尝调查，并详细询问了他们对炸鸡的味道、价格等方面的意见，另外还对北京油、面、菜甚至鸡饲料等行业进行广泛的摸底研究，最后将样品数据带回总部。

不久，那位代表率领一帮人又回到北京，肯德基从此打入了北京市场。

肯德基要打入市场，光有美好的愿望是不行的，还必须提供实际的数据和情况报告以供公司做决定。这就是两位代表的差别所在。他们的任务都是考察市场，为肯德基进入中国市场做准备，但只有第二个代表圆满完成了自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

己的任务，因为他不是在那儿空想，而是付出了实际行动。行动了，才会有成功的可能。

无知与好高骛远是现代人最容易犯的两个错误，也是导致他们常常失败的原因。许许多多的人内心充满梦想与激情，却不能脚踏实地去干。很多年轻人在谋职时，总是盯着高职、高薪，总希望英雄能有用武之地，可一旦他们对工作厌烦时，就会抱怨工作的枯燥与单调，埋怨职业毫无前途；而当他们遭受挫折与失败时，就会怀疑工作的意义，逐渐地，他们开始轻视自己的工作，并厌倦生活。

那些成功的温州商人，都具备“老实做人、扎实做事”的心态，都是踏踏实实地从简单的工作开始，通过一些微不足道的小事找到自我发展的平衡点和支撑点的，并积极地调整自己的心态，通过持久的努力走出困境，最终迈向了成功的大门。

**温商启示录**

金字塔不是一天建成的，再伟大的事业，也要一点一滴去完成。眼高手低，往往很难成事，从实际出发，从小处着手，一步一步做起，才能实现自己的梦想。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





# 脚踏实地，全力以赴

踏实是商人所必备的素质，也是实现梦想，成就一番事业的关键因素。

有这样一道算术题：如果给你一张报纸，然后重复这样的动作：对折，不停地对折，当你把这张报纸对折了51万次的时候，你猜所达到的厚度有多少？一个冰箱那么厚或者两层楼那么厚，这大概是你所能想到的最大值了吧？通过计算机的模拟，这个厚度接近于地球到太阳之间的距离。

没错，就是这样简简单单的动作，是不是让你感觉好似一个奇迹？为什么看似毫无区别的重复，会有这样惊人的结果呢？换句话说，这种貌似“突然”的成功，根基何在？秋千所荡到的高度与每一次加力是分不开的，任何一次偷懒都会降低高度，所以动作虽然简单却依然要一丝不苟地“踏实”。

无论多么平凡的小事，只要从头至尾彻底做成功，便是大事。假如你踏踏实实地做好每一件事，那么绝不会空空洞洞地度过一生。

传奇人物王永庆，15岁小学毕业后被迫辍学，在台湾南部一家米店当小工。他并没有因为自己的工作卑微而敷衍了事，而是踏踏实实地做好自己手上的每一件事。除了完成送米工作外，他还悄悄观察老板怎样经营，学习做生意的本领。因为他总想：假如我也能有一家米店……

第二年，王永庆请父亲帮他借了200元台币，以此为本钱，在自己家乡嘉义开了家小米店。王永庆踏实认真的做事风格又一次得到了体现。小店刚开始经营时困难重重，因为附近的居民都有固定的米店供应米。王永庆只好一家一家登门拜访，好不容易才争取到几家住户同意用他的米。他知道，如果服务质量比不上别人，自己的米店就要关门。于是，他特别在“勤”字上下工夫，甚至于趴在地上把米中的杂物一粒粒拣干净。

为了多争取客户，他宁愿深夜冒雨把米送到用户家中。他的服务态度很

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

快为他赢得了众多客户，米店业务逐渐开展起来了。

不久，王永庆又开设了一家小碾米厂，由于他处处留心，经营水平日渐提高，再加上他勤快能干，每天工作十六七个小时，克勤克俭，业务范围逐渐拓宽……

王永庆的发迹使他成为台湾的传奇人物。其成功的原因之一，也正是他常常提及的“一勤天下无难事”的道理。王永庆有一次在美国华盛顿企业学院演讲时，谈到了他一生的坎坷经历。他说：“先天环境的好坏，不足为奇，成功的关键完全在于一己之努力。”

### 温商启示录

不脚踏实地，总想着投机钻营，不是做企业的态度；不全力以赴，想偷省一点力气，最后可能要付出更多。做人要脚踏实地，做生意更要脚踏实地，做好一件件小事，才能最终做好大事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



第九章



# 温商抱团取暖的“群狼战术”

## 扎堆打天下

单打独斗的创业者数目在温州几乎为零，温州绝大多数的民营企业，有的是夫妻创业，有的是兄弟打拼，有的是家族内人员的结帮，联手创业在创业初期，发挥了极大的推动作用。有人说，温州商人做法犹如下围棋：你占这个点，我就占那个点，你卖汽车，我就开旅馆，大家在竞争中合作，在合作中竞争，其结果是联手造势，有模有样。

俗话说：“二人同心，其利断金。”温商把与朋友合伙创业看做是一种商业谋略。

有着“外胡内南”和谐搭档美称的南存辉和胡成中从小就是同班同学，胡成中比南存辉大两岁，南存辉是班长，胡成中是体育委员，他们的合作是从这时候开始的。毕业后，南存辉成了修鞋匠，胡成中做了裁缝。1984 年 7 月，两人合伙投资 5 万元，创办了乐清县求精开关厂。创办初期，全厂仅有 5 名员工，年销售收入不足 1 万元，由于两人的经营得当，乐清求精开关厂生意红红火火。他们合伙创业后的第 6 年，两人在企业发展战略上出现了分歧，他们友好协商后，求精开关厂一分为二，从此，在中国电器行业，出现了“双龙舞天”的正泰和德力西。两个人在合伙阶段最大的收获，一是积累了各自的第一桶金，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

求精开关厂创业6年赢利200万元，二是两个人都明白了未来事业的发展方向，为“双龙”的腾飞打下了良好的基础。

合伙创业的优点有：

（1）创办容易。开办费用很低，根据有关法律要求，建立合伙制公司较之于建立其他类型公司更简单、迅速。

（2）直接的回报。由于合伙人能直接分享利润，因而他们有更大的动力。

（3）有可能加快发展。合伙制公司在融资方面比独资公司通常要容易得多。

（4）灵活性。合伙制公司执行决策比公司制公司要容易，但比独资公司要困难。

在温州，小到路边大排档，大到享誉世界的国际财团，夫妻搭档无处不在。难能可贵的是，温州人在夫妻店的经营过程中，能够不断学习，构建了企业的学习型文化，由于不断地接受新知识，实现夫妻间的共同提高，使企业能够适应竞争的需要。

家住温州市的小柳初中毕业后在一家单位当会计，每个月300元的工资，后来辞职当化妆品的推销员，妻子小美以前在一家商场里卖衣服。1999年，小柳和小美相识了，情投意合，两人结婚后，决定共同创业。

2001年8月，小柳和小美的服装店开业了，小柳的母亲给了儿子3万元钱，这就是他们全部的创业基金。

小柳说当时的柜台和地板砖都是旧的，连一部分货也是从朋友那里赊来的，小店就这样营业了。白天商店经营，晚上一张钢丝床、一个木板便是他们的床。不到5年的时间，小柳和小美已经有了3家分店，而第4家分店马上要开始营业了。

“女孩子的思维和男孩有很大不同，我们可以取长补短。”小柳说。小柳每天主要负责店里的销售，对商店进行装饰和美化，和顾客进行沟通和交流，为顾客提供服饰方面的服务，从中了解顾客的需求。而小美则主要负责货源，和供货商商议促销。小美说：“小柳是个特别细致的人，但是有点安于现状；我是农村出来的，有点急性子，不过能把握住机会。每次都是我提供点子，他进行策划，我们两个人配合得天衣无缝。”他们的成功源

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

自于高度的优势互补。

夫妻创业虽然有决策快，沟通成本低的优势，但潜存的风险是很大的，轻则事业失败，重则家庭失和，因此夫妻创业需要具备以下五点要素：

（1）选择共同喜爱的事业。

（2）至少一方有健全的理财意识。

（3）两人能够不断学习。

（4）至少一方具有独特创新的敏感度。

（5）具有共同的价值观。

### 温商启示录

凭借一己之力，单打独斗，已经越来越不适应现代企业的发展。抱团取暖，才能具规模、成气候。当然，人多并不就意味着势众，如果处理不好内部的利益关系，说不定反而会坏事。扎堆打天下，并不是靠人数取胜，还需要科学的布局，合理的规划。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 抱团上岸，异地生长

温州人善于抱团作战，他们以血缘、亲戚、老乡等关系为纽带连接起一个个团体，同舟共济、团结互助，把市场经营中的风险降低到最低限度。北美国际交流中心总裁贾浩博士认为，温州商人能遍布全球，这和温州人特有的抱团作战精神是分不开的。

温州人在异乡抱团儿聚居的流程大体是这样的：一名温州人或一个温州家庭漫游到某地，一旦稍稍立稳脚跟且发现当地有商机闪动，他往往会很快向自己的血缘亲属或非血缘的乡亲发出类似的信息：此处钱多，速来！于是一发不可收，一传十、十传百，雪球越滚越大。

说到温州人的抱团，就不得不提及浙江村的故事，浙江村既非自然村落，也非行政编制，它是指进京经商的浙江人自发形成的聚居区，而且村里面温州人居多。区政府在写给北京市的一份正式文件中这样写道："本地人口 1.4 万人，外来人口近 10 万人，几乎均为浙江温州人。"

浙江村地处北京城南，主要在南苑大红门一带，南北从木樨园到大红门，东西从马家堡到成寿寺，遍及 24 个自然村，区域面积为 500 多公顷，是典型的城乡结合部。它以服装生产和销售为主导产业，内部有自成体系的资金市场、劳动力市场、原材料市场，对外产品辐射全国各地，并进入国际市场。这既是一个让人感觉外人无从进入的社区，又是我国中低档服装的一个重要生产和销售基地，"浙江村"已成为北京城市生活中的一个专门概念。

浙江村的起源，随着时光的流逝，到现在已成为了一则传奇。

1983 年前后，温州农民卢毕泽和卢毕良兄弟俩在内蒙古包头经营服装亏了本，回家途中路过北京，想在北京处理卖不掉的衣服，没想到北京的生意很好做，积压的上百件服装，转眼间就一件不剩，于是，兄弟俩干脆租了间

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





农民房，买了一台缝纫机，搭起了裁剪台，开起了一个专门生产“时髦的温州服装”的小作坊。很快，消息一传十、十传百，越来越多的温州老乡尾随而来。没多久，在南苑乡的大红门一带，就聚居起了数万的温州服装专业户，一个规模不小却没有任何“准生证”的浙江村就这样呱呱落地了。

浙江村兴起的原因一方面是因为北京对服装、皮货的需求量非常大，另一方面是温州人特有的习惯：通过族亲、朋友和乡邻来互相帮助，为自己的流动、存在、就业、融资、情感沟通等活动提供一个平台。所以越来越多的温州人、浙江人聚集在了这里。

在浙江村内，“居民”们有着强烈的集体归属感，他们在对事物作评价时，往往会说这样的话:“你也知道，对这样的事情，在浙江村都是这样认为的……”在他们的意识中，对事物的判断标准首先不属于他个人，而是属于浙江村这个团队。而当面对困难与压力时，浙江村的人更是精诚团结，一致对外，共同维护团体的利益。

目前，在浙江村注册的各类企业有36000多家，平均日吞吐货物量达1600万吨，年交易额300亿元人民币，占据了北京服装业交易额的一半以上。相当于王府井百货大楼一年的销售总额，散发出巨大的经济能量。现在，浙江村的“村民”过上了幸福的生活，村内各种公共设施齐全，不用迈出一步，即可满足全面的生活需要。温州人不仅遍及全国，而且已经参透到全球各地。据估计，仅在法国的温州人就有15万人左右，遍及各地，从北方的里尔、东部的格勒诺布尔、南边的马赛到西南的波尔多，都有温州人的踪影。当然，温州人最密集的城市还是巴黎。

环巴黎市郊一个大圆的范围内，分布着上千家温州餐馆。在巴黎市区或罗马火车站出口，你能看到绵延数十里成百上千家店铺驻扎着清一色的温州兵团。在这里说温州话比说英语还管用。

温州人还引发了当地政府和百姓的集体罢工抗议，原因是温州人把店铺从小路开到了大路、小街开上大街，形成发散式集市。他们又以高价买下周边所有的咖啡店、面包房、洗衣店等统统做服装批发，一个200平方米的店铺买到100万欧元的天价。这一下子打破了法国人早上面包、下午咖啡的生活习惯。法国人不干了：温州人都卖衣服了，我们去哪里喝咖啡啊？

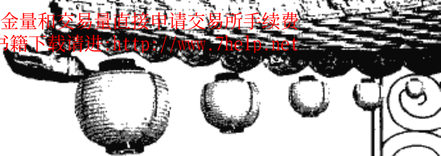
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中国社会科学院社会学研究所王春光研究员说："一个陌生的城市，当出现了第一个闯生意的温州人，那么，很快就会有第二个、第三个……随后，这个城市的这个行业便会有一群温州人。"正是这种抱团打天下的团队精神，使得温州商人到了哪里，都可谓是战无不胜。

**温商启示录**

在异地扎根非常困难，但温商却远离故土，创造了一个又一个商业奇迹。温州人善于抱团作战，大家同舟共济、互相帮助，改变的不仅是自己的命运，还给所到之处带来了新的风尚。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net





# 结成利益同盟体

温州人说，温州人就是喜欢走南闯北，不管哪里，只要有生意做，我们都会去做。遇到困难怕什么，多找点同乡，大家组建一个商会，温州人就可以在此生根、发芽、结果了。

在温州，当被问及温州最大的领导是谁呢？答案绝对不是温州市市长，而是温州商会的总会长。温州很多的企业家是政协代表和人大代表，而这些代表的代表是温州商会会长，由此可见温州商会的总会长在温州地区的威信。

温州市经济技术协作办副处长王廷说："750 万温州人口中，175 万在外创业，还有 50 万走出国门，每年能赚数以千亿的财富，商会功不可没。"

温州商会就是应社会需求而生的产物，作为政府和企业之间的第三方组织，它能够完成很多看似不可能的任务。温州私企协会副秘书长尤江这样概括：2005 年全世界每 30 件衣服就有一件是温州的产品，制鞋业的营业额甚至超过 250 亿元人民币，民营经济的比重已占温州总产值的 95% 左右，假如没一个强大的商会组织在政府与市场之间展开协调，配合政府进行行业管理，显然会让行政方面成为一只"跛脚鸭"。有的时候，温州商会甚至客串了"外交部长"。

2001 年 10 月，温州打火机商会得知欧盟标准化委员会正在拟定一个技术壁垒文件，即规定出厂价在 2 欧元以下的打火机进入欧盟市场必须设计有防儿童开启的装置，这就是后来闹得沸沸扬扬的 CR 法案，一旦这个法案通过，占欧盟市场 70% 的温州金属外壳打火机将失去市场和价格优势。

商会在紧急召开会长会议后，当天就通过各种渠道向政府部门反映。随后，外经贸部和温州商会方面组成 7 人的交涉游说团出访欧盟。2002 年 6 月，为了配合 CR 法规的顺利进行，欧盟有关方面对温州打火机进行了反倾销起诉，引起了温州打火机行业的强烈反响，此时的商会表现出强大的战斗力，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2003 年 7 月，欧盟撤销对中国金属外壳打火机的“反倾销”诉讼。这场官司大约花费 200 万元人民币，全部由温州商会筹集，周大虎说：“我们能赢，与商会牵头有直接关系。因为关系到全行业的事情，企业单打独斗的积极性不高，但商会把我们这些小企业拧成一股绳，给国内的中小民营企业做了一个示范。”

“世界上有人的地方，就少不了温州人；有温州人的地方，就少不了温州商会。”在温州人眼里，商会是他们驻扎在当地的娘家，他们有什么困难，都会想到商会，想到找商会来帮助。吉林省通化市温州商会会长胡育敢说：“要说商会在这方面所起的作用的话，洞头籍的叶明福应该是体会最深的一个。”

叶明福在通化已经做了 20 年的开关生意，2006 年的 7 月 17 日，妻子从温州带 17 岁的女儿和 13 岁的儿子到通化过暑假，当天晚上，妻子和两个孩子在通化市区建设大街被一辆疾驶而来的桑塔纳撞倒。这场事故使叶明福失去了妻子和两个孩子。

通化温州商会得知这一不幸的消息后，立即成立了事故处理领导小组，给叶明福送去了一万元的慰问金，安排商会人员接待其从家乡赶来的亲属，还积极出面与肇事司机单位通化市公安局交涉，争取尽快处理善后事宜。最后，肇事司机很快被抓获归案，并被依法刑拘。叶明福也获得了 126 万多元的赔款。

如今，温州商会已经成了一个专有名词，有着丰富的内涵：政府的影子内阁、民企的聚合效应、政府与市场之间的第三种力量等等。温州商会也成了一个经济现象，商会和市场结合下的温州模式，即今天的“后温州模式”。温州模式中“温州家庭手工工业”的模式、“工厂 + 专业市场”的模式都在一一被克隆，唯独“温州商会”现象难以模仿。

背靠大树好乘凉，温州商会头顶着一片天，脚踏着一方土，风雨中仍高昂着头，冰雪也压不服，并且以枝繁叶茂、蓬勃生长之势，荫蔽着温州军团，书写着温州人的创富传奇。

**温商启示录**

温州商会是温州团结互助的一个缩影。温州商会是温州人依靠的力量，将温州人更紧密地团结在一起，形成了一股绳，去发挥更大的价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 联合是求强的绝招

一个企业是怎样壮大起来的呢？

由小开始，逐步发展，创造品牌，拓展销路，这是办企业者的一种定式思维，也是大部分企业曾经有过的发展历程，是无可厚非的。

但不可否认，很多胸怀大志的人在这条路上却走丢了，最后在大企业的行列中，往往找不到他们的影子。市场的波澜壮阔、机遇的瞬息即逝、命运的变化多端，给企业的发展造成了很多不确定因素，结果往往是不付出就没有回报，付出了也没有回报，这已经是屡见不鲜的事了。

在温州乐清市出现的“长江”现象曾经轰动一时，引起国家领导人的关注。“长江”现象不仅意味着温州人在经营理念上走在了中国经济的最前沿，也意味着温州人找到了一条新的壮大之路。这条路就是与“强强联合”相对应的“小小联合”。

2003 年 5 月，温州的五洲、坚士、宝得利、霸力、华光、金马、金得利、康佳 8 家制锁龙头企业“砸掉”各自的企业，自愿合并，组建成中国最大的制锁企业强强集团股份有限公司，标志着一艘锁业的航空母舰就此起航。

“重组集团，可以高起点出击，提高企业竞争力，放弃原本较稳定的企业也意味着一场革命。”强强集团总经理胡进杰说，8 家企业从相互竞争的关系发展到联合合作，他们的转型不是简单的组合，而是为了实现双赢，甚至多赢。

企业在到了一定的规模后，很难再持续成长是目前温州小企业最头痛的问题，如果不采取应对措施，这种成长天花板必将成为小企业的致命伤。通过整合和优势互补走联合之路，是小企业的最佳出路。

众多的小企业、小工厂或家庭式作坊，在竞争激烈的市场夹缝中求生存、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

谋发展，但正如同一座森林中的地衣植被那样，始终难以见到外面的阳光。但只要他们联合起来，就能成为鹤立鸡群中的巨人，迅速地壮大起来，在高层次上找到企业发展的阳光雨露，这就是“小小联合”的意义之所在。

温州大学管理学院常务副院长谢健教授表示：“联合的优势大于挑战，联合是一种必然。但是，联合必须是一种优势互补，否则就是资源叠加，而非有效的配置。只有在联合中突出各企业的资源差异性，才能避免劣势，达到 1+1 > 2 的联合效果。”



**温商启示录**

求强求大，当然没有错，但怎样求呢？从头开始，逐步发展，慢慢抢占市场份额，的确是一种思路，但在市场竞争激烈的今天，很可能自己先被淘汰。联合求强是小企业的一条好出路，通过优势互补，能让企业迅速成长起来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 寻找最佳创业伙伴

当一个人势单力薄，无法达到创业的条件时，怎么办？当一个人心有余悸，无法承受创业风险的时候，怎么办？温州人有着自己的答案——合伙创业。合伙创业是一种容易成功的创业方式。温州人天生就有合伙创业、联合投资的习惯。他们对此的理解是“两个分享，一个分担”。分享是利润的分享，有钱大家一起赚，分享还指的是智慧、信息、人才及社会关系等一切资源的分享；而分担就是风险的分担。

18 年前，在中山小榄，7 个年轻人各出资 10 多万元注册成立的中山华帝燃具有限公司，在小榄镇九州开发区 1800 平方米的厂房里“顺产”诞生，这就是初生时的华帝。这 7 个人是从小一起长大的朋友，他们打破“一人是条龙，三人是条虫”的怪圈，树起合伙创业成功的典范，被人们称为“七星北斗阵”。

1978 年，邓新华、黄文枝、潘权枝、李家康四人一起被分配到了一家镇办机电厂工作。他们工作勤奋，都成为了厂里的业务骨干，1980 年黄文枝还当上了主管生产的副厂长。后来机电厂关闭了，员工全部解散。与此同时，黄启均在一家镇办农具厂当铁匠，是厂里锻焊高手杨建辉的徒弟，关锡源则在一家镇办印刷厂当排字员。1991 年底，7 位老朋友偶然间聚到一起，此时每个人都事业小有成就。没有了生存的压力，就有了发展的苦恼，他们商量着日后的发展大计。开燃气具配件加工厂的黄文枝说，他的厂最近一年给几家燃气灶具生产厂提供配件，每个月的要货量都在大幅度递增，证明生产灶具是有利可图的。大伙一听来了兴趣，接下来的几个月里他们分头行动，到 1992 年初，已经基本摸清了灶具市场的情况，当时国内灶具生产厂家虽然有二三百家之多，但群龙无首，而市场占有率最高的万家乐也只有 6%，市场空隙较大。恰在此时，邓小平南方讲话的发表，激发了全国范围内的投资热潮，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



更坚定了他们创业的信心。

在企业最初的组织架构中，7个人遵循"各尽所能，各取所长"的基本原则，各兼任企业一个部门的经理，邓新华德高望重，善于组织协调，把董事会成员紧密团结起来，为共同的目标而奋斗，董事长非他莫属，他还是理财高手，负责公司财务；潘权枝与当地各政府部门关系很好，负责公关；黄文枝懂技术，负责技术革新和新产品开发；黄启均对行业市场动态和企业形象推广有一定了解，负责市场策划、企业形象包装和广告发布；李家康有在大型合资企业的管理经验，负责行政；关锡源熟悉产品营销通路建设，负责营销；杨建辉踏实肯干，又懂技术，负责生产。在重大决策问题上，7人举手表决，4票赞成即算通过。他们还制定了"不许亲属进华帝"的规定，从制度上坚决根除个别董事培植亲近势力的可能性。

7个出自农家小镇的小老板，一出手便显示出团队智慧的不凡。最令人称道的是他们的先人一步的品牌意识。他们先是盯上广珠公路沿线这条家电企业云集的"家电走廊"，在离燃具巨头万家乐和神州厂门不远的地方各树起一块硕大的"华帝燃具"广告牌。接着，他们又从凑集的100万元创业金中，拿出几十万元，沿京广、陇海铁路线这两条贯穿南北东西的经济大动脉，做沿线的民墙广告，从广州一路刷到沈阳，从上海一路刷到兰州。"华帝燃具，中国精品"，初生牛犊不畏虎的华帝老板们从一开始便打出了如此响亮的口号。

这是广告语，但更是7人的品牌梦想。几番搏杀，几番市场磨砺，果然，他们梦想成真。如今，华帝燃具已然成为"中国名牌"，华帝灶具成为"广东省名牌"，其灶具销量稳居行业龙头老大地位。

没有知识优势，凭借合伙人的齐心协力与规范管理，华帝热水器终成大器。从7兄弟做的"1+1 > 2"这道创业题目中不难看出，合伙创业比单枪匹马有着独特的优势。

**温商启示录**

一起分享利润，一起分享智慧、信息、人才、社会关系，一起分担风险——这就是创业伙伴，这也是合伙创业的优势。当然，并不是什么人都适合一起创业，好的创业伙伴并不是从天而降的！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



# “做蛋糕”胜于“抢蛋糕”

在商业竞争越来越激烈的今天，商场上最大的赢家往往不是那些竞争获胜者，而是那些退出竞争者。他们退出了竞争，并不是不再参与商业，而是更加积极、更加勤奋地寻找着别的商机，开创新的天地。

当别人都在抢蛋糕的时候，他们却在做蛋糕，而且无论何时都是赢家。当然这里有个前提，就是这个蛋糕要做得新颖别致，做得成才行。因此做蛋糕的人不但要有胆，而且要有识，懂得向什么地方投入自己的金钱和精力，懂得如何去做。

温州很多商人都是那些做蛋糕做得最棒的人，这些人都堪称为温州商人中的佼佼者。

北京五福茶艺馆董事长、北京福丽特中国茶城总经理段云松在刚开始开茶艺馆的时候，总是帮助别人开茶艺馆。

其他人认为，段云松真傻，但是段云松的想法却不一样。他说：“我认为同行不是冤家，是朋友。有的人一来茶艺馆就摸这儿摸那儿，我一眼就看得出来。我就问，想开茶艺馆吗？想开我告诉你从哪里进水，哪里进茶。他们往往不理解，市场竞争是残酷的，你告诉我，你不就失去市场份额了吗？其实不然，茶艺馆需要一种气候，需要像饭馆一样普及，需要更多的同行一起把这块蛋糕做大。如果整个行业只有你自己，那才是危险的。一束花香带不来春色满园，单靠自己，或许根本就维持不到今天。当我们开了第二家以后，北京真的陆续开了十几家茶馆，这个时候我才知道我们的努力终于有了成效。”

竞争在市场经济中是不可避免的。你的产品或服务若有市场，别人同样

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可以前来争夺。有竞争对手是件好事，竞争是企业成长的激素，竞争使企业家时时刻刻处于一种紧张的状态中，不懈地努力改善着经营管理，以求生存和发展，可见，只有竞争才会有不断的进步。

有时候，没有竞争对手的时候，才是最可怕的。那表明市场还没有培育起来。如果你单单靠自己的力量去培育市场，需要付出的时间和金钱是不可预算的。只有让他人一起来经营，才能够在市场上获得更大的发展。

在温州人看来，与其竞争，不如大家一起把市场培育起来，一起把蛋糕做大。

**温商启示录**

抢蛋糕所得终究有限，做蛋糕却可以越做越大。但并不是谁都能开拓新的市场，谁都能做蛋糕，而温商正是其中的成功者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 双赢才是真的赢

21 世纪是一个全球一体化的共赢时代，合作已成为人类生存的重要手段。随着科学知识向纵深方向发展，社会分工越来越精细，人不可能再成为百科全书式的人物。每个企业都要借助他人的智慧完成自己人生的超越，所以这个世界既充满了竞争与挑战，又充满了合作与快乐。

合作共赢不仅使科学王国不再壁垒森严，同时也改写了世界的经济疆界。我们正在经历一场转变，这一转变将重组政治和经济，将再没有仅属于一国的产品或技术，没有仅属于一国的公司，也没有仅属于一国的工业，留存在国家界限之内的一切，是组成国家的公民。所以，在这样一个大背景之下，共赢心态成为企业走向成功必备的一种心态。

正所谓："一枝独秀不是春，百花齐放春满园。"企业在现代商业竞争中应该懂得"双赢"战略。因为双赢才是真赢，双赢才是市场经济的真谛。

有这样一个故事：

一个精明的荷兰花草商人，千里迢迢从遥远的非洲引进了一种名贵的花卉，培育在自己的花圃里，准备到时候卖上个好价钱。对这种名贵的花卉，商人爱护备至，许多亲朋好友向他索要，一向慷慨大方的他却连一粒种子也不给。他计划培植 3 年，等拥有上万株后再开始出售和馈赠。

第一年的春天，他的花开了，花圃里万紫千红，那种名贵的花开得尤其漂亮，就像一缕缕明媚的阳光。第二年的春天，他的这种名贵的花已经有五六千株，但他和朋友们发现，今年的花没有去年开得好，花朵变小不说，还有一点点的杂色。到了第三年的春天，他的名贵的花已经培植出了上万株，令这位商人沮丧的是，那些名贵的花的花朵已经变得更小，花色也差得多了，完全没有了它在非洲时的那种雍容和高贵。当然，他也没能靠这些花赚上一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大笔。

难道这些花退化了吗？可非洲人年年种养这种花，大面积、年复一年地种植，并没有见过这种花会退化呀。商人百思不得其解，便去请教一位植物学家。植物学家拄着拐杖来到他的花圃看了看，问他："你这花圃隔壁是什么？"

他说："隔壁是别人的花圃。"

植物学家又问他："他们种植的也是这种花吗？"

他摇摇头说："这种花在全荷兰，甚至整个欧洲也只有我一个人有，他们的花圃里都是些郁金香、玫瑰、金盏菊之类的普通花卉。"

植物学家沉吟了半天说："我知道你这名贵之花不再名贵的致命原因了。"植物学家接着说："尽管你的花圃里种满了这种名贵之花，但和你的花圃毗邻的花圃却种植着其他花卉，你的这种名贵之花被风传授了花粉后，又染上了毗邻花圃里的其他品种的花粉，所以你的名贵之花一年不如一年，失去了原先的雍容华贵。"

商人问植物学家该怎么办，植物学家说："谁能阻挡风传授花粉呢？要想使你的名贵之花不失本色，只有一种办法，那就是让你邻居的花圃里也都种上你的这种花。"

于是商人把自己的花种分给了自己的邻居。次年春天花开的时候，商人和邻居的花圃几乎成了这种名贵之花的海洋——花朵又肥又大，花色典雅，朵朵流光溢彩、雍容华贵。这些花一上市，便被抢购一空，商人和他的邻居都发了大财。

这个故事中，商人原来存有一种非赢便输的单赢思想，结果使自己遭遇到失败。后来他改变做法，与别人共享花种，使自己和邻居都享受到美的享受和丰厚的收益。这就是共赢思想所带来的成功。

将优秀的种子送给大家，就可以避免自己的花朵受劣质品种的影响。这个故事说明了一个问题：能赚钱的人总是最能与人合作，与人分享，相互帮助，因为在帮助别人的时候，同时也是在帮助自己。这就是双赢。

在义乌人们多以批发生意为生，想把批发利润提高，关键不是批发的价格，而是批发量能不能跟上去。批发商赚的钱是一乘一千、一万，"一"代表的是单个利益。一千、一万代表数量。而零售商做生意是二乘一十、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net

一百。批发与零售是两个不同的商业环节，如果算计得太精了，就不可能做到一万、一亿。

精明的义乌商人深谙其中的道理，他们所秉持的理念就是：多卖多赚，少卖少赚，一卖就赚，不卖不赚。"简单地说，就是让利给零售商，让零售商赚钱，然后全国的零售商都来进货，自己由此而获利。让你赢，我也能赢，双方都能赢。"

温州人也是如此，他们懂得"分享利润"。他们知道，市场竞争日趋激烈，对手越来越复杂，如果不替客户着想，就很难在市场竞争中立稳脚跟。因此，在商场上要学会与上下游合作，共同分享利润。

对上，要与供应商从"同谋共事"出发建立合作关系，既要对其供应的产品或原材料的质量严格把关，也要尽可能地给供应商以帮助，在实现顾客满意的同时达到与供应商的双赢。

对下，要在与经销商共享经营网络的同时，将部分利润拿出来与之共享。要知道，经销商并没有白拿你的利润，他帮助你减少销售人员，降低了企业的经营费用，提高资金周转率，减少自产自销可能产生的呆账、坏账，降低经营风险。同时经销商的经营网络还会帮助你在最短的时间内将产品打到更广的市场中去，而不必等产品的生命周期结束时才到达终端市场。

如果不具备合作双赢的意识，处处想独享利润，就要处处营造自己的网络，从而造成投资分散，最后瓦解了自己的综合竞争力。

长虹电器旗下子公司长虹网络公司拿到了伊拉克战后重建的一笔大订单：向伊拉克"现款现货"销售100万台机顶盒数字电视接收机，交易额高达4亿元。长虹能够在东芝、松下、索尼等跨国公司的共同角逐中胜出，中东伙伴的帮助起到了关键作用。原来，长虹并没有直接进入伊拉克市场，而是在其周边国家建立了一个庞大的销售网络，通过中东客商"曲线"参与了伊拉克重建。

做企业就是要像长虹这样具有"分享利润"的意识，才能实现合作双赢的结果。正如长虹网络公司负责人所说的，中东商人熟悉伊拉克的国内环境和市场需求，有成熟的供应渠道。但是中东国家生产制造能力弱，而这恰恰是中国企业的优势。长虹的生产能力和中东销售渠道整合之后，就足以对抗那些虽然实力强大但单兵作战的跨国企业。

与他人合作，各施其长、同心协力、互促互进，是事业成功的一个秘诀。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在当今世界，如此既竞争又合作的关系是日益明显的。无论是一个人、一个团队、一个组织、还是一个企业，都应该积极地结成联盟，分享彼此的经验和成果，共同抵御风险，在合作中竞争，这样才能创造奇迹。

### 温商启示录

竞争未必代表淘汰，双赢越来越成为趋势。能够与人合作，与人分享，实现共赢，是一种难得的能力，是成功者必备的心态。精明的温州人深谙分享的道理，所以才能逐步做大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 生意一起做，有钱大家赚

大雁是鸟类的一种，但人们从管理学的角度对大雁进行研究发现，大雁具有很强的团体意识：领飞的大雁在前面拍动翅膀，是为后面的同伴创造有利的上升气流；而后面的大雁不断发出鸣叫，是为了给前方的伙伴打气激励。

而且，大雁之间总是会相互帮忙。如果一只大雁生病或者被猎人击伤，雁群中就会有两只大雁脱离队伍，靠近这只遭遇困难的同伴，协助它降落在地面上，然后一直等到这只大雁能够重回群体，或者直至不幸死亡后，它们才会离开。

温州人的团结就犹如天上的大雁，他们没有吃独食的习惯。其他地方的商人合伙做生意多半是因为资金不足或者想减少风险，而温州商人则是在骨子里有那种“生意一起做，有钱大家赚”的商业意识。

一位采购商风尘仆仆地赶到上海去采购用来包装出口毛毯的塑料袋，谁知，结果却让他大失所望。尽管产品的质量还可以，但是对方把价格咬得很死，还要求预收制版费。这位采购商无奈只好准备打道回府。

这位采购商在汽车站买票的时候，被一个中年人盯上了。那位中年人跑上来，一边递上自己的名片，一边对他说："冒昧地问一下，您是做生意的吗？如果需要这种袋子，我们那里就有哇！"原来，采购商手里拎着的上海工厂的样品袋引起了这位中年人的注意。

采购商接过名片一看，原来这位中年人是温州一家废旧塑料回收厂的郭老板。于是，他就把自己采购袋子的经历告诉了郭老板。郭老板听了，热情地对他说："同行，难得啊！如果愿意，随我去温州看看，质量和价格绝对包您满意。"

两人上车以后，郭老板才告诉这位采购商，这种包装袋自己不会做，但是，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他的一位朋友可以供货，价格与朋友直接面谈，自己决不会赚取差价的。

采购商觉得很奇怪，这位温州人竟然替他人张罗生意，这似乎不合情理呀！

见采购商有疑虑，郭老板道出了实情。

原来，外出跑生意的温州人都有一个约定，不管谁出门跑生意，不仅会推销自己的产品，还会留意与其他朋友、伙伴的产品相关的信息，如果自己无法供货，就把机会让给其他人。这样，他同样可以获得其他人寻找来的机会。

两人终于到了温州苍南。见到产品后，采购商发现，产品质量相当好，而且只要自己预付一部分订金，温州商人就会把货发到指定的地方。

这就是精明的温州人，他们不仅善于捕捉商机，还善于与人分享，进而享受到他人的帮助，使自己的财富越滚越大。

澳门首富何鸿燊说过：钱，千万不要一个人独吞，要让别人也赚。做生意一定要懂得有取有舍，有的虽可获一时之利，但无益于长远之计，宁可舍弃，不可强求。是自己的利益，要善于谦让给他人；不是自己的利益，更不要心存歹念。如果抱有这种心态，你就跨越了自身的价值观，更获得了他人的感恩，而人脉一直就是经商最重要的财富。

浙江商人金位海家境贫寒，家中有兄弟好几个，他排行老大。在金位海13岁那年，父亲不幸离开人世。中学毕业后，金位海毅然走上了社会，打工挣钱。刚开始，金位海做司机，后来，金位海决定在义乌市场上做生意，当起了小老板。

1991年，金位海开办了自己的公司，小公司居然每年有几百万元的利润。

1996年，金位海又开办了以小商品运输为主业的国内长途联运业务，利润颇丰。

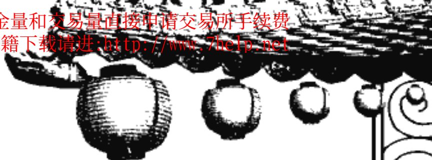
1999年，他投资2000多万元在杭州开办九莲综合市场。

2002年7月，他来到山东威海文登办了个批发市场，想在山东“克隆”一个义乌小商品批发市场。

这个批发市场租地6000亩地，先期投入1.5亿元，仅空调和消防设施就投入2000多万元。金位海在考虑摊位的租价时，颇费心思。

当时，距文登最近的批发市场是即墨批发市场，即墨批发市场一个9平方米的摊位年租金为7万元。但是，金位海给自己的批发市场的年租金定的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



价格是 9 平方米 5000 元，条件是租期 5 年。

结果摊位全部都租出去了，生意非常火暴。

“千万要给别人留下一个成长的空间，自己能赚钱别人也有钱赚，有钱大家一块赚，只有大家一块赚，你才能赚到钱。”金位海认为，要给其他人留有赚钱的余地，他竖起食指，指着食指的第一节说：“我就赚这一块。”又指着食指的第二节说：“这些让来市场租摊位的客商赚。”最后指着第三节道：“这些让来市场进货的各地商人们赚。”

许多外地温州商会的负责人总结的一条做生意的经验是，一个人做事赚不了钱，大家一起做事才赚大钱，有钱大家一起赚。

合肥温州商会会长邵五岳介绍说，他们以商会的名义成立了一个投资机构，会员入会时自愿交纳少则三五万、多则上千万的资金，同时把个人看好的投资项目推出来，集体商议对哪些项目投资，相互间的充分信任使资金效益实现最大化的几率大大增加。

竞合观念与商业的繁荣有很大的关联。竞合是指合作和竞争的组合，即竞争中有合作。在竞争中通过合作，形成合力，可以收获放大或倍加的功效，以实现双赢甚至多赢。对温商来说，竞合之路，是一个行之有效的途径。

有这样一个故事：

一个小孩问神仙，什么叫天堂，什么叫地狱？神仙就带着这个小孩去看：天堂里，人们手持三尺长的筷子，互相喂食，愉快地分享着高台上的美食；地狱里，一群饿汉也都手持三尺长的筷子，但由于不肯互帮互助，每个人都能夹到食物，却送不到嘴里，结果面对高台上的美食束手无策。

合则两利，分则双败，这个故事告诉我们只有合作双赢，才是人间正道。

### 温商启示录

有好事想一个人独占，结果往往会竹篮打水一场空。生意一起做，有钱大家赚，才会财源滚滚。是独占还是分享，体现了是看重眼前利益还是长远利益，体现了取舍之道，是一门大学问。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

## 蚂蚁精神

“我们温州人就是一只只蚂蚁。一旦发现一块好的骨头，马上会回头呼朋引伴来组团投资。”一位温州老板这样形容温州人的投资天性。温州人的“蚂蚁精神”直接决定了温州财团的投资模式。他们把一个大项目切割成一块块股份，然后在企业协会里，分给感兴趣的企业。如果该企业还不能消化领到的股份，就会进一步寻找其他股东参与。

温州人的联合作战经营形式主要表现为“两个分享，一个分担”。第一个分享是利润分享。有钱大家一块儿赚，而不是关上家门独自吃肉。第二个分享是分享智慧、资讯、人才及社会关系等一切资源，即资源的“优化组合”。一个分担即风险的分担，不把所有鸡蛋放在一个篮子里，一个人的钱投入到10个投资项目中，能够分散风险，始终保持收益的稳定。

温州的这种“钱不够，朋友凑”的资金模式，表现为一个大股东身后有很多的小股东。据烟台温州城董事长叶乐明介绍，许多温州人若有50万元资金就开始四处打听某某在搞什么项目？某某诚信如何？能力如何？然后，千方百计将自己的钱挂到他的名下。如今许多四处投资的温州老总，动辄投上几千万、几个亿，其实并非都是他的钱，大部分是挂在他名下的小股东的钱。联合投资是温商能够以“骤风过境”的姿态四处投资的支柱。

### 温商启示录

温州人具有蚂蚁精神，这蚂蚁精神是他们的团队观念，是他们的分享精神。一个人的力量总是有限的，一个团队的力量就不同了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 独特的融资方式

资本对商人来说是不可或缺的本钱，向银行贷款是最常见的方式。但银行多是贷款给贷过款的人，所以在创业阶段的人很难从银行那里贷到款。在这种情况下，诚信而抱团的温州人中间出现了一种独特的迅速融资方式:做会，这是温州人创业初期最精彩也最关键的一个核心环节，它实现了无往不胜的迅速融资。

所谓做会，主要是借助“会”这种民间组织形式来进行融资，是温州人依靠亲戚、朋友、同乡关系建立起来的一种经济互助形式，它以友情、亲情关系为纽带来进行商业筹资。温州人的“会”在世界各地温州人存在的地方充满了活力。

当准备创业的温州人需要一笔钱做事时（当然这种形式不能用来自己买住房等非经营性集资），你就可以充当“会主”出面邀请“会”，讲明用钱的理由。假若你需要 10 万元，而总共邀到了 20 个“会员”的话，那么第一个月 20 个会员每人就要出资 5000 元，才能为你凑够 10 万元的份额，保证你的开店或进货之需。而在这一组织中，20 个会员需要通过抓阄的先后来决定谁先取得“会金”,由“先者”每月去收齐,再返给后获“会金”的人,依次类推。

这种邀会取得资金的方式称为“干会”,它没有利息,完全是一种互助方式。而另外还有一种“活会”,与“干会”基本相同,只是偿还方式有异。实际上“活会”即是一种附有利息的“会”，越早使用钱的人便越多地付利息给后来的用钱者。以“活会”方式筹集资金，必须是为了投资经营，如开餐馆或商店等，与会者必须是讲诚信的。

除此之外，各地的温州老板都会自然形成一个小圈子，平时对彼此作风都十分了解,圈内的人仅凭借个人信用,不需要任何担保,便可实现资金转借。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们之间的这种资金支持，不需要繁杂的手续，且到位迅速，数天之内可筹得数十万甚至上百万资金。很多温州老板早期就以此相互支持，才得以迅速发展壮大。借债人如果只是周转有困难，一二十万的款子一两个月能还清一般都不要利息。如果是长时间的借钱，借款人都会很自觉地按照他们内部的惯例付利息。如果借款人投资失误，下次再需要借钱发展时，一样能够得到圈内朋友的再次支持。

有统计表明，温州地区的民间融资已经占到企业资金总数的半壁江山。“老太太银行”已成为温州地区普遍的现象。在某些村子里，往往有一些人是当地公认的资金周转人。平时谁手里有闲钱，会先向他们“登个记”。如果有人要做生意，就通过其借用，一旦确认生意没有太大的风险，周转人就会把其他人的钱先借给他，几百万在几个小时内呼之即来，而控制着上百万资金的人却往往只是一些文化不高的中年妇女，甚至是五六十岁的老头老太太。

这种独特的融资方式既有利于资金的流动和利用，又为需要钱而得不到贷款的人解决了困难，还为出钱者带来了较高的存款利息，可谓是一举三得。有资料表明：20世纪80年代中期，以这种方式进行的民间融资已超过了3亿元，成为当地私营企业发展的最重要的资金动力源，也造就了很多的百万、千万甚至是亿万富翁，也正是这种方式构筑了温州商人以亲戚、朋友、老乡形成的生存网络。

开发西北油田的王荣森，其480万元资金中，有230万元就是由亲友邀会筹集到的。带着1.5亿元到上海南汇创办建桥学院的周星增，也是依靠这种方式筹集到几千万元的巨资。现在，虽然在银行贷款方便多了，然而大多数温州人，还是采用他们这种灵活、便捷的融资方法。正是这种独特的融资方式，给温州人带来了发展的动力，备足了后劲，促成了温州人自古而始的致富梦，使温州经济由一粒粒萌发的种子长成参天大树，由一叶叶小板变成了大舟船。



### 温商启示录

这种独特的融资方式体现了温州人的灵活、信任、团结……缺少一条，都不能成事。这也是其他人很难效仿的原因。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



第十章



# 温商做事先做人的商德文化

## 把道德摆在金钱之上

企业道德与企业经营，这是一场博弈，优秀的企业能够很好地去平衡。道德作为一种软性的要素，只有融入到企业的经营管理中，才能真正地体现它的作用。

一个企业家身上应该流着道德的血液。只有把看得见的企业技术、产品和管理，以及背后引导他们并受他们影响的理念、道德和责任，两者加在一起才能构成经济和企业的 DNA。

李振泽就是这样一个讲道德的企业家，他曾说过："讲道德是做人的一个要求，做普通百姓也好，做官或做其他事业也好，都离不开道德。离开了道德，就会给人一种很不好的印象，人家就不会支持你，就不会和你合作。而重德，就会在社会上有一种好形象，人家会支持你，愿意和你合作。这其实是很现实的道理。从传统来看，认为商人重利不重义，我觉得这话有失偏颇。作为商业行为，商人当然要追求一定的利润和利益，当然要学精明些，但这种精明如果隐藏着邪念和阴谋，那就是不道德。而没有邪念和阴谋，只是为了赚取合理的利润，为社会提供优质产品，为社会创造财富，那就是道德范畴。所以我认为重利和重义可以是不矛盾的。做生意在道德的范畴里做，可以做

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



得更大，更好。”

这一点从“精达”的发展中已得到了验证。对于温州的低压电器行业来说，李振泽领导的精达集团公司如今已是行业中的领头雁和“老大哥”之一。“品牌为旗，质量第一”是李振泽、李振恭等企业决策者一直坚守的原则，也是他们的企业能够一直稳健发展的基础。

为了创办精达开关厂，李振泽和几个股东在低压电器行业已经竞争很激烈的情况下，开始为资金、技术、设备和人才，四处奔波，好不容易将设备安装好，人才请过来，便开始试制。为了早一天让新产品占领市场，他们加班加点，手做麻木了，眼熬红了，不喊一声苦。通过艰苦的拼搏，他们终于生产出了第一批小型断路器。但经检验，结果绝大部分产品不合格，这好像一盆冷水猛地劈头盖脸泼下来，大家都惊呆了！

怎么办？厂里开始召集股东开大会。议题是：这批产品是报废，还是低价出售？当时的情况是，低价出售有路，而报废则意味着一下子要损失 30 多万元。会上讨论很激烈，两种意见都有。最后，董事长李振泽拍板：声誉要紧，全部作报废处理！之后他们请来了上海电器科学研究所的高级工程师担任技术顾问，帮助企业总结经验教训，制订改进计划。与此同时，厂领导专程赴上海，订购关键部件线圈所用的耐高温漆包线等。

李振泽封存不合格产品的时候，正是温州假冒伪劣产品充斥市场的时候，一些企业为了获得利益，以次充好，以假充真，坑害用户，致使一些城市的客户挂起“拒绝温州产品”牌子。但是，李振泽却没有随波逐流。他坚决不搞假冒骗，决不向用户提供质量不过硬的产品，而是要以企业和个人的魅力，产品的过硬质量，适中的价位以及完善的售后服务赢得客户。用他的话来说，这是一个企业的立厂之本，一个企业家起码的做人道德。

企业的第一要务是什么？“追求利润最大化，实现企业价值最大化。”这是很多企业家给出的答案。作为一个“经济人”，追逐利润，讲求回报是企业和资本天然而正当的属性。所以企业家们的回答并没有错。但有必要继续追问，企业利润从哪里来，企业价值又是由谁来创造？如同鱼之于水，毛之于皮，企业发展依赖社会环境、社会资源。当代企业理论认为：一个好企业要做一个“企业公民”，企业除了“为股东负责”，还要全面考虑对所有“利益相关人”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的影响，包括雇员、客户、社区和自然环境。

企业的竞争是激烈的，在利润面前有时候“道德”会变得不堪一击，企业的道德标准不是要追求完美与高尚，而是要恪守底线，比如坚持诚信、尊重客户等，如果能切实做好这些核心的标准，就已经很不错了。但如果一个企业没有自己的道德底线，那就很容易丧失立场，做出一些违反自己所倡导的“道德”的事，这样的话所谓的企业道德就不过是一个漂亮的肥皂泡而已。

从最基础的道德层面来讲，企业家既代表着一个人也代表着企业，对一个普通人的道德评价标准同样适用于企业家。一个人要维持的基本道德底线是什么？应该是：活着，也得让别人活。对于企业家而言，道德并不排斥“利己”，但是你不能通过损人来利己。如果发生损人的行为，你就必须承担起相应的责任。

### 温商启示录

激烈的市场竞争往往会让人忽视道德的力量，道德可能会暂时缺席，但从未离开。道德和经营，有时候的确会有冲突，但若从长远看，却是互相给与力量。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 小赢凭智，大赢靠德

《易经》说："地势坤，君子以厚德载物。"说明一个人在做人做事方面应当品德高尚、胸怀博大、扎扎实实。在商场上，老板一个人的能力总是有限的，事业要发达，生意要兴隆，离开别人的帮助是不可能做到的。一个品德高尚的老板才能得到员工的尊重和爱戴，这样员工才会努力工作，尽心为他效劳，客户也愿意与他合作。有品德的老板，能明白员工所追求的利益，并能尽力给予其最大的满足。人生于世，一为名，二为利，三为尊重。纵观历史，有大成就的人必然有德行而能令人为其舍命效劳。

开平市政协常委、励精企业有限公司董事长周杰男的创业之路颇为传奇。他 23 岁到香港当服装学徒工，40 岁出头就在香港服装界被尊称为"爷"。周杰男的创业之路同样印证了这句话："小胜靠智，大胜靠德。"

1940 年，周杰男出生于开平市百合镇茅溪村委会福星里的一个华侨家庭，他的祖父辈在香港谋生。1963 年，23 岁的周杰男前往香港，进入一家毛织厂当学徒工。他天资聪颖，而且虚心学习，别人一个月才掌握的技术，他仅用 10 多天就能学会，连老板都对他刮目相看，悉心将织毛衣的技术传授给他。很快，周杰男学会了编织毛衣的一系列技术。

同年年底，周杰男征得老板的同意，用平时节衣缩食积攒下来的 500 元港币购买了自己的第一台织衣机，在家里替老板加工毛衣；当他又积攒到 500 元港币时，买了第二台织衣机……5 年里，周杰男拥有了 30 多台织衣机，并搬到一个大场地，有了自己的工厂。1975 年，他通过借贷和分期付款的方式，从西德购进了 10 台先进的电脑织衣机，大大提高了市场竞争力。此后，周杰男又通过合作和独资等方式，创办了多家大型公司，在加拿大、意大利等地拓展海外业务，并形成多元化发展，将自己的事业导入国际化的发展轨道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



凭着智慧、勤奋和进取心，周杰男的事业像滚雪球一样越滚越大，他也由一个初出道的毛织学徒，成长为大企业的负责人。

当谈到自己的处世哲学时，周杰男这样说："勤恳、忠诚、与人为善。"他在生意场上的诚信使他赢得了客人的绝对信任，也为他带来了不少生意。

1983 年，美国某大百货公司向周杰男的公司订购了一批价值六七十万美元的毛纺品。产品生产出来后，美国客商经验收非常满意，然而周杰男却检验出那批货还有细微的质量问题，立即停止发货。这一举动令客商非常惊讶，因为他们等着货品出售。周杰男主动向他保证，一个月内重新生产出一批品质优良的产品，不耽误发货时间。最后，周杰男在他承诺的时限内重新赶制了一批质量过硬的毛纺品，该客商非常满意。从此，该客商每年都跟周杰男做 1 亿港元以上的生意，直到他退休，两人仍以好朋友的身份每年见面。这件事令周杰男在香港商界的威望大增，尽管当时他才 40 出头，但行内人士都尊称他为"爷"，因为他忠诚守信、光明磊落、说话算数。

像周杰男一样的温州老板不计其数，他们明白大胜靠德，业绩是与德行的修养成正比的。要想取得事业上更大的成功，就必须注意自己的德行修养，必须把自己的德行修养做扎实。

在大草原上，羚羊如果跑不过狮子，肯定会成为狮子的美餐；如果狮子跑不过羚羊，会饿死，这是自然界的竞争法则。在市场竞争中，原来是大鱼吃小鱼，现在是快鱼吃慢鱼，落后就要出局，这是市场的竞争法则。

在竞争如此激烈的社会中，商人靠什么才能站稳脚跟并做大做强呢？一言以蔽之：小胜靠智，大胜靠德。

### 温商启示录

如果没有德做根基，智慧很容易走向狡诈。可以凭借智慧获得小利，但想做成大事，德的力量就凸显出来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 有社会责任感，才是真正的企业家

人格是衡量商人素质高低的首要因素，正如人们所说：有多大人格，办多大事情。一个具有高尚人格的商人必须具有高度的责任感、博大的胸怀、诚实的态度和公正的行为，尤其是对社会的责任感，要把它当做企业的核心理念来对待。

在我国改革开放的30年间，凭借着坚定的致富信念、执著的创业精神、创新的事业理念和敏锐的市场感悟力，温州商人在国内乃至国际经济舞台上已经、正在并将继续发挥着越来越重要的作用，"温商"的理论概念已基本形成。

但是，血缘、亲缘、地缘仍然是"温商"赖以生存和发展的重要基础之一，许多人对"温商"的印象仍然停留在"小商品"概念上，社会还没有对"温商"这个团体给予应有的、足够的认可。在温商"商行天下""智行天下"闻名于世的同时，却很少有人将"善行天下"与温商相联系。每每提及温州商人，人们最惯用的形容词就是"精明"。他们的目光扫到哪里，哪里就能产生商机和财富。真正的企业家应该有责任感。温商中也不乏有责任感的人。

在郑元忠看来，一个企业家如果不真心想为社会负点责任，就很难成为真正的企业家。早在温州大学读书时，他就认为学校在管理运作等方面存在很多问题，于是他产生了改制温州大学的想法。1998年6月，在温州市政协的一次常委会上，郑元忠递交了一份"个人买断温州大学，实行私有化管理"的提案，他认为民办能给学校带来新的运作方式，他很有信心把温州大学办成名牌大学。当时他的可行性报告写了30多章，向有关部门呈报，也向有关部门口述。

后来，浙江省教委批示他的文件，但是考虑到这其中一系列的问题，比如说教职员工的安排等都有相当的困难，于是郑元忠就退了一步，由打算买

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

下温州大学，改为投资搞温州大学服装学院，并将服装学院建成全国一流的专业学院。

其实，郑元忠不仅想在教育上施展拳脚，还想在政治上充分施展自己的理想。在他看来，他比较适合政治这一方面，他觉得自己在这方面的能力要胜过搞企业的能力。于是他提出要当温州市的市长，他的看法是这样的，一般来说现在当市长的，他们的胆子比较小，因为他们怕丢了乌纱帽。温州这几年应该说发展的脚步还算比较快，但是有很多方面还可以搞得更好，原因之一就是市长的胆子不是很大。如果让他来当市长的话，他的胆子就大，而且不怕丢乌纱帽，丢了他还可以回去继续搞他的企业，这就是无欲则刚的道理。

现在的郑元忠喜欢说这样的一段话：30 岁时看自己 20 岁做的事，已经不算什么事了；到了 40 岁看 30 岁的事，也不觉得是大事了；现在我 50 岁了，也许还能做点什么事。

这就是那个一直都燃烧着生命激情的郑元忠，他总是在不停地跋涉、不停地拼搏……

自古以来，商道即是人道，即是善道。温州的企业要持续发展，"温商"要做得更大、更强，要获得社会各界的持续支持，要成为"百年老店"，其生命力不仅取决于经营效益、市场份额、管理效率、技术水平、产品质量或品牌知名度等这些外在要素，更取决于一个"善"字。而善则源于企业家的善良，源于对员工的信任，源于与环境的和谐，源于对生命最根本的尊重和仁爱。

作为一个企业家不仅仅是要有钱，如果仅仅是有钱的话，只能称为是一个暴发户而不是一个企业家。成为一个企业家，除了有钱还应该有文化、有素养、有情操、有情感、有思想、有理想、有爱心、有责任。

### 温商启示录

有的人只是商人，有的人却是企业家，期间的差别不在公司的规模大小，也不在赚钱的多少。文化、素养、情操……这些似乎看不见的东西，才是最重要的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 爱心奉献，用善心结善缘

一个企业的存在，绝对不能仅仅以赚钱为唯一目标。除了赚钱之外，企业还应该服务社会、创造文化、提供就业机会、把高质量的产品和服务以最低的价格提供给消费者。这些都是企业应该具备的目标，也可以说是企业的使命。

一个企业如果从管理层到普通员工都能形成这样的责任感，那么这个企业最终一定会有大的发展。仔细研究那些世界著名企业，我们会发现，任何一家企业都不是以赢利为自己的最高使命，它们大多以服务社会、造福人类、改变生活之类的崇高使命作为自己企业的文化核心。他拥有的资产，无法与世界首富比尔·盖茨相提并论。但在瑞安，人们却把他看成是温州的“比尔·盖茨”，因为他也是一个企业家，并在事业如日中天时，把整个企业转交给儿子管理，自己则全身心扑在慈善事业上。他叫余碎斌，浙江华滨包装有限公司董事长。

余碎斌出生在汀田镇香桥村一户贫苦农民家庭，12岁那年，父亲因病去世。才读到小学三年级的他只能辍学，并以自己稚嫩的双肩，帮助哥哥分挑着生活的重担。那年开始，他放过牛，耕过田，下过海，逮过鱼虾，还帮母亲经营过小面摊。

生活的苦难与历练，在他心里积淀下对于幸福的渴望和向往，特别是改革开放之后，他开始编织积累财富的梦想。人贵有志，1989年，他靠借贷，和人合股创办华滨渔网厂，经过了7年的努力，完成了原始积累。1996年，他们又合股创办浙江华滨包装材料有限公司，3年后，余碎斌在企业前景不可预见的情况下，独资担起企业发展的重担。

从1989年靠借贷创业到1996年创办浙江华滨包装材料有限公司，余碎

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进 http://www.7help.net



斌的企业在2005年、2006年的年产值均超过5亿元，从而成为中国包装界龙头企业。他在构筑着企业大厦时，始终不忘回馈社会，造福乡邻，他也因此博得了无数荣誉：瑞安市慈善协会永久副会长、瑞安市“慈善楷模”、全国红十字会工作先进个人，2005年，他以逾千万元的捐赠，名列中国福布斯慈善榜第63位，2006年获省政府慈善先进个人奖，2007年，则跻身为“中华慈善人物”。

在企业发展刚刚起步时，他面对着巨大的市场压力，但偏偏在这个关键时候，他做出了一个惊人的决定：引用世界上最先进的设备，大量起用素质相对较低的残疾员工。两者间的巨大反差令人困惑，但他有自己执著的理由：先进设备操作简单，只要施展残疾人的长处，同样能胜任现有的岗位。他一面重金聘用外地人才、外国专家，组成企业技术的核心层，一面大量向本乡本土招收残疾人，到2004年，全厂安置残疾工人达190人，占员工总数的63%。他还给他们办理了工伤、医疗、养老、生育4项保险。

十几年来，有乡亲为孩子读书求助的，有报纸、电视呼吁的，有社会各个组织的助学活动，余碎斌总是充担主角。从20世纪90年代几千元，到现在的几万元，他从不吝啬，以至于如今的汀田一带，就流传着这样一句新俗谚：“要读书，找碎斌。”

2003年清明节，有4名回乡大学生代表，给余碎斌送来一面大锦旗，上书“致富思源，回报社会”8个大字，余碎斌丢开事务，像接待贵宾一样款待了他们。厂里不解余碎斌何以会如此隆重接待，余碎斌说，这些年轻学生，是国家的希望，难得的是他们有感恩之心。感恩，是这个社会有责任感的人最基本的道德底线。

余碎斌关注孩子的成长，同时他也关注当地老人的生活。他总是告诉自己的孩子，如果连生你、养你的父母长辈都不孝敬，一个人就不可能与人为善，更不可能回报社会！

2007年1月9日，在北京人民大会堂，他获得了“中华慈善人物”称号，但这个国内最高荣誉的慈善奖，他却让自己的儿子代替领奖，在4月23日举行的首届温州慈善大会颁奖仪式上，余建敏再次代替父亲出面领奖。余建敏说，他不单要接过父亲创业的接力棒，还要接过他的爱心接力棒。而余碎斌则说，慈善事业永无止境，只有后人继续前人的做法和理念，企业家回报社会的善

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

举才会成为一种良性循环并将持续永远。

“尚德修行，不断创造财富；济贫扶弱，真心回报社会。”这是余碎斌的座右铭，他以此来告诫自己。当然，余碎斌还想告诉更多的企业家，做企业和做人都一样，懂得回报，才会有更大的收获。当爱心在春天播种时，金色的秋天，就在不远的将来。

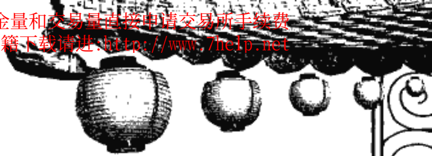
从中我们不难看出，余碎斌的善举是感性的，也是理性的；既出自人性的良善、出自将心比心的感同身受，也出自一个社会公民对社会责任的主动担当。一个人，既是家庭中的个体、单位里的成员，也是社会中的一分子，受惠于社会的泽被，同时也应对社会负有相应的责任。

如果说社会是个庞大复杂的机器，每个人都是其中的一个有机组成部分，那么任何一个零部件出现故障，都会影响社会的整体运行，并且直接或间接地影响他人。从这个意义上说，一个人越是希望社会美好，就越是应该为他人分忧、为社会担责，扶危济困不是分外之事，而是一个社会公民的分内之责。在这方面，余碎斌有着深刻的认识，他说：“我们对社会有怎样的态度，就会有怎样的行动和付出。一个企业如果只打市场这张牌，实现的价值只有一半，树立自身的社会责任感和企业公民理念才能实现经济效益和社会效益的双赢。”

**温商启示录**

企业是为了赚钱，但不能仅仅是为了赚钱。不管多大的企业，都是社会的一个螺丝钉，都要担负起自己的社会责任。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 身价奇高却姿态低调

人怕出名猪怕壮。温州老板知道大名大利易招人妒，所以减少锋芒，这是明哲保身之道。因此，他们愈是成功，就愈是尽力保持低调。

2005 年 4 月的一天，一位温商用整整 10 个亿，买下位于西子湖畔的太平洋商业中心。而这个商业中心，可以说是杭州首个大型购物中心。

另外，这位温商还有一个宏伟的理想，他计划在德国的法兰克福成立一个中国商贸城。这个商贸城拟计划投资 2000 万人民币，由 6 个在德中国商人入股。其中，这位打头的温商占了所有股份中的 30%。现在，这个商贸城正在策划招商，主要面向华东、江浙的商人。如今，这个在德国的商贸城还在紧锣密鼓地建设。而这位温商和他的温州伙伴们则先在杭州实施起了这个更宏大的计划。但是这个出手如此大的温商到底是怎样一个人，却很少为世人所知。不过全盘接下太平洋商业中心这一商业大盘使得一直低调的他也必然成了众人关注的焦点人物。他就是浙江环球控股集团有限公司董事长倪建成。

1962 年 5 月，倪建成出生在温州乐清的一个农村家庭。当时家里条件很不好，为生存所迫，高中毕业的他追随着大哥，来到一个工程队打工。

由于工作勤奋卖力，1981 年，他奉命随工程队来到上海，为上海灯泡三厂修建职工宿舍。就是在这里倪建成对灯泡产生了浓厚的兴趣。敢想敢做的他不久之后，选择留在了上海灯泡三厂做临时工。从此，他开始了学做灯泡的生涯。

当时在计划经济年代，灯泡是紧俏商品，供不应求。于是，倪建成萌生了回乡办灯泡厂的念头。1985 年 7 月，已经学到了灯泡制作技术的倪建成在乐清正式办起了灯具厂。这家灯具厂经营了 3 年时间，创下了 300 多万元的销售产值。掘到了“第一桶金”后，倪建成又开始动脑筋：“如何赚更多的钱？”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

恰巧在这个时候，倪建成在一次交流会上接触到了一种叫“圣诞灯”的灯饰。这种灯饰当时只有台湾在生产，生产后销售到海外。于是，他动了做外贸灯饰生意的念头。

可在当时的中国还没有可以生产此类灯饰的生产设备，只能从国外引进。但是，一个民办的工厂从外国引进设备，在那时是不可能的事情。于是，大智大勇的倪建成选择将灯具厂改制。在 1988 年，乐清灯具厂改制为地方国有集体企业。倪建成则摇身变成了这家国营厂的厂长、法人代表。

6 年的时间，乐清灯具厂生产的各种节电灯，出口海外十多个国家，成为全县及温州地区的出口创汇大户和全县的重点企业。而倪建成个人已成为远近闻名的青年企业家。

但是倪建成骨子里就有一种干大事的冲动。1994 年 6 月，他毅然辞掉了原来的工作，带着全部财产 55 万元，义无反顾地闯进了杭州。

到杭州以后，倪建成为办厂四处奔波。等到“杭州一洲工贸公司”挂牌时，倪建成已欠下高利贷 400 万元。但是经过倪建成的苦心经营，第二年，他的公司在成立第一年就创下了 1500 万元的销售值，第二年升至 2600 万元，成为全省出口创汇的重点现代化企业。很快，他的公司不断发展壮大：2003 年年底，倪建成将浙江五洲圣诞礼品有限公司改组为浙江环球集团公司。集团除了原有的 3 个公司外，又成立了两个公司，但是集团的主体产品仍为圣诞礼品不变。

如今，倪建成尽管在事业上已有如此辉煌的成就，但是在他的脸上你却看不到一丝的自满与骄傲。与 20 年前一样，倪建成还是对事业充满了无限的斗志与憧憬；不同的是，他的眼中已经没有冲动与鲁莽，有的只是一个成熟中年男人的沉稳和深邃。

低调是一种高姿态。当人们发现，胡润排行榜上一行行列出的名字中，更多的居然是许多平时几乎没有在公众视野中出现过的人物时，无疑跌碎了不少眼镜。用禅语形容这类人是：“高高山顶立，深深海底行。”用现代词汇来说这类人是：低调。

温商的低调代表着成熟，代表着理性。高歌猛进总是一时冲动的选择，急功近利总容易结出青涩的果实。而唱出高调，需要年轻的激情，在经历沧桑、阅过铅华后，才可能从高调降为雄厚的低音。以成熟的心态，经过理性的思考，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



他们不再把自己置身明处，不再去追求风光无限的中间过程，他们更看重的是用最简洁的途径，最稳妥的方式获得最理想的结果。“枪打出头鸟”“木秀于林，风必摧之”等，这些古老的道理也许是在付出相当代价之后他们才明白，可是低调主义者并没有白交学费。

有品位的人不一定低调，有内涵的人也不一定低调，成熟的人也可以不低调，但是低调的人，更有品位，更有内涵，也更成熟，更是一种高姿态。

**温商启示录**

低调是对别人的尊重，更是对自己的尊重；低调是在保护别人，更是在保护自己。历尽沧桑、洗尽铅华，成熟的低调不仅是明哲保身，更是一种品位，一种姿态。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 人前吃亏，人后得福

俗话说吃亏是福。当然，吃亏也必须讲究方法和技巧。亏不能乱吃，有的人为了息事宁人，去吃亏，吃暗亏，结果只是“哑巴吃黄连，有苦难言”。孙权就是这样，为了得到荆州，假意让自己的妹妹嫁给刘备，结果在诸葛亮的巧妙安排下，孙权不仅赔了妹妹，而且折了兵。荆州还是在刘备手中，孙权这个亏未免吃得太不值得了。

所以，亏要吃在明处，至少你该让对方意识到。

你吃亏就成了施者，朋友则成了受者，看上去，是你吃了亏，他得了益，然而，朋友却欠了你一个人情，在友谊、情感的天平上，你已经增加了一个筹码，这是比金钱、财富更值得你珍视的东西。吃亏，会让你在朋友眼里变得豁达、宽厚，让你获得更深的友情。这当然会使朋友更心甘情愿地帮助你，为你办事。

做人是如此，商场上也是如此，商场变幻莫测，我们要不断调整战略战术，这种调整的目的在于赢利。但有时为了赢利，吃些小亏是完全必要的。

美国康涅狄格州有一家叫奥兹莫比尔的汽车厂，它的生意曾长期不振，面临倒闭的局面。该厂总裁决定从推销入手，扭转危机。

采用什么样的推销方法最好呢？总裁认真反思了该厂的情况，针对存在的问题，对竞争对手以及其他商品的推销术进行了认真地比较分析，最后博采众长，大胆设计了“买一送一”的推销方法。该厂积压着一批轿车，未能及时脱手，资金不能回笼，仓租利息却不断增加。所以广告中便特别声明——谁买一辆托罗纳多牌轿车，就可以免费得到一辆“南方”牌轿车。

买一送一的推销方法，由来已久，使用面也很广。但一般做法只是免费赠送一些小额商品。如买电视机，送一个小玩具；买录像机，送一盒录像带，等等。这种给顾客一点恩惠的推销方式，最初的确能起到很大的促销作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但时间一久，使用者多了，消费者也就慢慢不感兴趣了。

给顾客送礼给回扣的做法，也是个推销老办法。但是，所送礼品的价值或回扣数目同样都较小，不可能起到引起消费者震动的效果。

奥兹莫比尔汽车厂对各种推销方法的长处兼容并蓄，尽可能克服因方法陈旧使消费者麻木迟钝的缺点，大胆推出买一辆轿车便送一辆轿车的“出格”办法，果然一鸣惊人，使很多对广告习以为常的人刮目相看，到处转告。许多人闻讯后不辞远途也要来看个究竟。该厂的经销部一下子门庭若市。过去无人问津的积压轿车很快就以21500美元一辆被顾客买走，该厂亦一一兑现广告中的承诺，免费赠送一辆崭新的“南方”牌轿车。

如此销售，等于每辆轿车少卖了5000美元，是不是亏了血本？

其实不然，奥兹莫比尔汽车厂不仅没有亏本，而且由此得到了多种好处。因为这些车都是积压的库存车，仅以积压一年计算，每辆车损失的利息、仓租以及保养费等就已接近了这个数目。而现在，不仅积压的车全卖光了，而且资金迅速回笼，可以扩大再生产了。另外，随着“托罗纳多”牌轿车使用者的增多，该品牌的市场占有率迅速提高。其名声变大的同时，另一个新的牌子“南方”牌也被带出来了——这一低档轿车以“赠品”问世，最后开始独立行销。

奥兹莫比尔汽车厂从此起死回生，生意兴隆。

总之，为了总体目标，为了整体利益，我们要敢于吃小亏，善于吃小亏，真正做到人前吃亏，人后得福。



**温商启示录**

没有人会永远吃亏，也没有人会永远占便宜。如果从小处着眼，可能是吃亏，但从长远来看，更可能是得福。就像福祸相倚，吃亏和得福也是辩证的。在商场中，要能吃得起亏，当然，这里指的不是吃哑巴亏。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 低调做人，高调做事

这个社会似乎普遍不欢迎太过高调的人，锋芒外露的人往往会成为众矢之的。一个人表现得越高调，就越容易被关注，所以被伤害的几率就比其他人要大得多。

有人曾就做人做事提出一种非常形象的比喻：竖起桅杆做事，砍断桅杆做人。帆船前进靠帆，升帆靠桅杆，桅杆是帆船前进动力的支柱；但是，由于高高竖立的桅杆使船的重心上移，削弱了船的稳定性，一旦遭遇风暴，就有倾覆的危险，桅杆又成了灾难的祸端。从这个角度来讲，有些商人之所以低调做人，不仅仅是一种与生俱来的性格，而且还是智慧的判断。

童锦泉就是商人中低调的典范。童锦泉出生于浙江绍兴，有兄弟姐妹9人，他排行老五。由于家境贫困，童锦泉小学五年级时便辍学回家，跟着父母一起做小生意。

1975年，他进入江苏启东乒乓球厂工作，很快就成了该厂厂长；1983年，他当上了南通鑫健体育用品公司总经理；1991年他担任著名的红双喜制球公司的总经理；1992年，他进入房地产业；1994年9月，创建了自己的长峰公司，公司的业绩发展非常快。2001年，上海市500家上规模民营企业中，他以9.7亿元名列第116位；2002年，他以19.5亿元名列第81位。2004年他以28亿元身价名列胡润百富榜第24位。

童锦泉做人极度低调，他几乎不接受媒体的采访。即使是将他推上胡润百富榜的“榜主”胡润及其手下也从来没有见到过童锦泉本人。

童锦泉也承认自己一直很低调。他是上海政协委员、上海工商联执委，但据他说，他只是挂个名，参加会议只是报个到，然后就走了。平时他也极少出去，用他自己的话说“一周七天都在办公室看图纸、看文件”，“生活和交往的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



圈子很小，不与外面的人有什么交往”。

当有记者问及童锦泉对跻身百富榜有什么想法时，他的反应很淡然，只说了一句：“是吗？这与我无关。随它去吧。”对可能带来的关注度，他的回答很干脆：“我不喜欢这样。因为我是一个普通人。”“我就是草根，根本不要什么名不名的。”

富豪总是少数，总是媒体和镁光灯追逐的焦点，从个体角度而言，意味着个人生活和隐私的公开化、透明化；同时也意味着随时可能成为各种政治势力、权力角逐的陪伴品甚至牺牲品。由此可以看出“低调做人”的确是一种智慧的生存法则。

这个世界低调是生存的哲学，但与此同时，这个社会也往往看不到埋头做事的人。如果不懂得发光，是金子也不会被发现。因此我们经常会看到某歌手推出新专辑前都会四处宣传一番。同理，做企业也是如此，为了企业的发展，或者为了推广企业的新产品，企业家们需要刻意地高调一下。

我们会发现，一些平时深居简出的企业家，某一时期会频频露脸。稍加留意，就会发现，此时，要么该企业推出了新产品，要么是有了新的举措。在任何场合，他们都会表现出对自己产品的自许，甚至称得上是自捧，正是这种高调的做法，会让公众快速认识企业的理念，从而接受企业的产品或举措。

首先，过于低调得不到市场的认可。我们说，经商要务实，但是如果一味地埋头做事，不务虚名，就不可能快速占领市场。例如，一些房地产开发商在项目还未启动前，就会频频造势，房子还没建好就将其描绘成城市的地标性名盘，这是“虚”，但是是必要的虚。

现代商战颠覆了许多老话，“好酒不怕巷子深”就是一句。现如今，每个行业都是强手林立，竞争者众，一条巷子或许从巷头至巷尾排满了酒家。在这样的情况下，如果你的酒深藏巷尾，纵然你的酒能香飘十里，也早被从巷口飘过来的酒味掩盖了。可见，作为商人，经营时虚虚实实，该虚则虚，该实则实，才是经商之道。

其次，高调做事才可能得到合作伙伴的支持。只有你相信自己的能力，合作伙伴才会相信你的能力。再者，高调做事有助于树立自己和企业的形象。高调做事表现的是企业家的自信，只有企业家们对自己的企业和产品表现出充分的信任和激情，才能带动消费者们的信任和激情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2004年，上海中凯企业集团在国际别墅设计趋势展上，与参展的设计师史无前例地签订了总额为7000万元的设计合同。对于行业来说，7000万元不仅仅是一个数字的记录，这一举动就像一声惊雷，彻底打破了中国别墅设计徘徊不前的局面，开创了真正属于中国的原创别墅的新纪元。对于中凯企业集团来说，此单让它成为行业的标杆，将自己打造成了中国别墅业的知名品牌。

由此我们不难看出，低调做人与高调做事这一对看似悖论的哲理被温商演绎得淋漓尽致，这正是他们的精明所在，也是他们的智慧所在。



### 温商启示录

知道什么时候该低调，什么时候该高调，是一种智慧。一味高调会成为众矢之的，一味低调则会被埋没，没有出头之日。做人如此，做市场也是如此。把握好高调和低调的尺度，才能让自己的产品在市场上抢占先机！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

破译晋商财富密码
洞悉徽商生财之道
揭秘温商致富绝学



晋商被称为“中国近代金融业的鼻祖”，对中国金融业的发展举足轻重。晋商崇尚“诚信”，靠“俭”节流，祭拜关帝，将商业诚信信仰化。他们讲求“学而优则商”，身上的商贾气息较重。晋商性情仗义豪爽，能吃苦进取、用人致用，管理上宽严并济，懂得与时俱进——这些品质帮助他们在商场叱咤几百年。

“无徽不成镇”，徽商以资本雄厚、活动范围广、经营项目多、兴盛时间长且崇尚文化为特点，成为过去最大的最有影响的商帮之一。徽商崇尚“儒商精神”，凭“奢”开道。他们坚持“学而优则仕”，是中国儒商的前身。徽商讲究商业道德，提倡以诚待人、以信接物、义利兼顾，形成了贾而好儒的特色文化。

“十个温州人九个商，还有一个会算账。”温商的足迹遍及世界各地，被认为是当今中国最具活力、最会赚钱的现代商帮。凭借聚焦财富的眼光、敏锐的市场嗅觉、敢为天下先的经营魄力、勤勉务实的吃苦精神，质量第一的品牌策略……温商被称为“东方的犹太人”，并成为经商和财富的代名词。



出版人：方　鸣
责任编辑：彬　彬
封面设计：王明贵

ISBN 978-7-5113-3506-7
9 787511 335067 >
定价：29.80元